大数据时代廉实力指数研究

黄宝荣 著

Integrity Development Power



正风肃纪形成生产力
廉洁自律产生竞争力

清华大学出版社

廉实力

——大数据时代廉实力指数研究

黄宝荣　著

清华大学出版社

·北京·

内 容 简 介

当清廉成为一种全社会共有的风尚追求，正气便会充盈生命，清廉便能惠及中国。本书从企业自身发展和综合实力的角度来研究国有企业的党风廉洁建设，创新性提出了“廉实力”的概念，阐述其内涵、研究意义和提升途径，对其面临的风险类型、风险特征及其产生原因进行分析；在此基础上构建了国有企业廉实力评价指标体系和风险预警体系；对于廉实力的受损风险，结合国有企业的发展现状提出了有针对性的预防和控制措施；最后，以某大型国有企业为案例进行廉实力评价分析，以解释说明该评价指数和风险预警体系的具体应用。

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签，无标签者不得销售。
版权所有，侵权必究。侵权举报电话：010-62782989 13701121933

图书在版编目（CIP）数据

廉实力：大数据时代廉实力指数研究/黄宝荣著．— 北京 ：清华大学出版社，2017
ISBN 978-7-302-46582-9

Ⅰ．①廉… Ⅱ．①黄… Ⅲ．①国有企业—廉政建设—评价—研究—中国 Ⅳ．①F279.241

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2017)第 030230 号

责任编辑：周 菁
封面设计：
责任校对：王荣静
责任印制：

出版发行：清华大学出版社
网 址：http：//www.tup.com.cn，http：//www.wqbook.com
地 址：北京清华大学学研大厦 A 座 **邮 编**：100084
社 总 机：010-62770175 **邮 购**：010-62786544
投稿与读者服务：010-62776969，c-service@tup.tsinghua.edu.cn
质 量 反 馈：010-62772015，zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn
印 装 者：
经 销：全国新华书店
开 本：160mm×235mm **印 张**：11.75 **字 数**：141 千字
版 次：2017 年 7 月第 1 版 **印 次**：2017 年 7 月第 1 次印刷
定 价：00.00 元

产品编号：071350-01

前　言

自古以来，“廉”都是最为可贵的品质，也是重要的评价标准。《吕氏春秋·忠廉》中说：“临大利而不易其义，可谓廉矣。”文中的“廉”是指立身清白、不贪不占，这也是目前最常用的解释。该种表述更倾向于对个人品质的考察，但对于治理能力和管理业绩的评价要求则不够全面。随着社会的变革和发展，对于“廉”的要求也应与时俱进。

作者基于多年的工作实践经验，对“廉”赋予新的内涵，认为独善其身远远不够，还必须要大力提升自身的综合素质，做到会做事、能做事、做好事、做实事。这些内涵，一方面是对我国传统历史文化中优秀成分的吸收和传承，另一方面也是结合时代发展对其所做的丰富和发展。同时，以我国国有企业监管制度现状及其实效为切入点，提出了“廉实力”（Integrity Development Power，IDP）这一概念，并对其基本特征、研究意义及其提升途径等内容进行阐述研究。

“廉实力”是将“廉”作为个人行为、组织管理的核心理念和基本准则，进而获得在社会竞争中处于优势地位的能力。“廉实力”研究旨在从组织或个人自身发展的要求出发，变“要我廉”为“我要廉”，探索解决不作为、不会为和乱作为的途径和方法。“廉实力”将量化研究方法引入到廉洁风险研究中来，所考察的不仅是廉洁状况，更涉及管理水平与工作业绩等，在定量分析的基础上保证考察的系统性和全面性，是推进治理体系和治理能力现代化的积极探索。

本书分析了“廉实力”建设面临的主要风险，总结归纳了其主要特征，并对其产生根源进行探讨；根据科学性、重要性、系统性和通用性原则，构建了国有企业“廉实力”评价指标体系，进而通过量化方法构建了风险预警的层次分析模型，包括“廉实力”指数的计算方法及其数学表达方式，可计算得到“廉实力”的综合评价结果。该“廉实力”指数可用于分析企业的运行和管理状况：一方面判断企业的“廉实力”发展现状并预测其发展趋势，及时提出警报和预防风险；另一方面可以有效辨识影响企业“廉实力”的指标或元素，并有针对性地去解决。

以国有企业入手开展“廉实力”研究，只是一项初步的探索，“廉实力”理念及方法的应用可进一步拓展延伸至国家、地区和组织等公共领域。作者在书中还探讨了大数据技术在“廉实力”建设中的应用，期待其能在党风廉洁精准化建设中发挥积极作用。

本书几易其稿，作者尽量从资料的全面性、分析的科学性、结构的完整性和文字的可读性等方面加以完善。尽管如此，限于作者的理论水平和实践经验，书中难免会有疏漏和不足之处，敬请广大读者不吝赐教。更希望能够抛砖引玉，与各位专家学者一起就“廉实力”建设与发展的实践和创新进行深入的探讨。

作　者

2017 年 5 月

目　　录

表　目　录

第1章　绪　论

1.1　研究背景、目的和意义

我国已进入改革发展关键阶段，新形势下很多难以解决的矛盾和问题，都同腐败有着千丝万缕的联系。习近平总书记在中国共产党第十八届中央纪律委员会第七次全体会议上指出，经过全党共同努力，党的各级组织管党治党主体责任明显增强，中央八项规定精神得到坚决落实，党的纪律建设全面加强，腐败蔓延势头得到有效遏制，反腐败斗争形势压倒性态势已经形成，党内政治生活呈现新的气象。尽管反腐败斗争取得了重大胜利，但反腐败斗争形势依然严峻复杂。党风廉政建设和反腐败斗争是一项长期的、复杂的、艰巨的任务。针对当前的复杂形势，纪检监察机关和广大理论工作者都应该认真研究，以发展和改革的思路来探索解决问题的办法，把反腐倡廉建设融入经济建设、政治建设、文化建设、生态文明建设和社会建设中，不断取得反腐倡廉理论研究的新成果。

国有企业是坚持社会主义基本经济制度的重要基础，是推进现代化、保障人民共同利益的重要力量。改革开放以来，国有企业改革不断取得重大进展，总体上已经同市场经济相融合，运行质量和效益明显提升，在国际国内市场竞争中涌现出一批具有核心竞

争力的骨干企业，为推动经济社会发展、保障和改善民生、开拓国际市场、增强我国综合实力作出了重大贡献。

2016年10月，习近平总书记在全国国有企业党的建设工作会议上强调，要通过加强和完善党对国有企业的领导、加强和改进国有企业党的建设，使国有企业成为党和国家最可信赖的依靠力量，成为坚决贯彻执行党中央决策部署的重要力量，成为贯彻新发展理念、全面深化改革的重要力量，成为实施“走出去”战略、“一带一路”建设等重大战略的重要力量，成为壮大综合国力、促进经济社会发展、保障和改善民生的重要力量，成为我们党赢得具有许多新的历史特点的伟大斗争胜利的重要力量。要坚持有利于国有资产保值增值、有利于提高国有经济竞争力、有利于放大国有资本功能的方针，推动国有企业深化改革、提高经营管理水平，加强国有资产监管，坚定不移把国有企业做强做优做大。

国有企业经营管理者队伍总体上是好的，成绩是突出的。但是，从近年来巡视、审计、信访反映的问题以及审查案例引出的问题线索看，国有企业在管党治党、党风建设上普遍存在制度不健全、监管不到位等问题，有的问题还相当突出。部分企业党的领导、从严治党失之于宽、失之于松、失之于软。有的企业“三重一大”制度形同虚设，决策成了“一把手”的“一言堂”、分管领导的“自留地”；对资产和资金疏于管理，国有财产成了被少数人瓜分的“唐僧肉”；招标采购等制度没有严格执行，有人借重组改制之机混水摸鱼，捞取个人利益。

因此，大力推进国有企业党风建设和反腐败工作已经成为扫清企业经营障碍、增强企业核心竞争力、实现国有企业可持续发展的重中之重，而且对于国民经济发展和社会稳定具有非常重要的现实意义。王岐山同志在中国共产党第十八届中央纪律检查委员会第五次全体会议上的工作报告[1]中指出：国有企业是公有制为主体的

经济基础的重要体现，是中国特色社会主义的基石。坚持从严治党，国有企业不能例外。要加大对国有企业的巡视力度，探索分行业、分领域开展专项巡视，实现对中管国有重要骨干企业巡视全覆盖。

为此，本书围绕反腐倡廉建设面临的理论和现实问题，围绕社会各界关注的党风建设和反腐败工作的热点难点问题，对我国反腐倡廉理论的发展和现状进行研究，并探讨反腐倡廉理论在国有企业更加有效深入开展的理论方法和实际措施。

1.2　研究对象和分析角度

为了把国有企业的反腐倡廉建设落到实处，首先要从当前国有资产监管体制的实际效果开始研究。国有资产监管体制是关于国有资产监督和管理的机构设置、权限职责划分及调控管理方式等多方面的基本制度体系。在社会主义市场经济建立与完善的进程中，我国国有资产监管体制的构建不断走向成熟，每一步前进都伴随着里程碑式的阶段性成果。然而，国有资产运营效率低下、产权转让不尽规范、资产流失严重等现象至今依然时有发生。因此，国有企业监管体制的改革和成熟不能一蹴而就，需要长期努力；而且，仅靠加强外部监管，很难消除这些贪污腐败、盲目决策和消极管理等现象。要真正做好反腐倡廉工作，实现国有企业的健康发展，还需要从企业内部的自身需求来探索有效途径。

就企业的自身需求而言，生存和发展是首要的问题。随着美国次贷危机引发的金融风暴横扫全球，对实体经济影响的深度和广度不断加深，我国大量企业面临着前所未有的市场动荡和严峻

形势，面临着发展还是衰退、生存还是破产的考验。如何在艰难的市场环境中生存和发展，如何在激烈的全球竞争中取得优势并获得成功，已经不再只是资产、设备、技术等硬实力因素的博弈，而是越来越依赖于企业文化、管理水平、创新机制、社会责任意识、品牌影响力等软实力水平的提升。“软实力”的概念由美国学者约瑟夫·奈首先提出，并不断发展和完善其学说和方法体系。虽然“软实力”学说还没有在西方学术界获得广泛认同，但这种从企业自身的“吸引力和影响力”角度来分析其核心竞争力以及与硬实力之间关系的思路和方法就是一种创新，具有重要的理论意义和实践意义。

从哲学角度来讲，事物变化发展是内因和外因共同起作用的结果：内因是事物变化发展的根据；外因是事物变化发展的条件，外因通过内因而起作用。为此，本书对反腐倡廉理论的发展和现状进行研究，借鉴“软实力”学说的研究角度和思路但又不局限于“软实力”的概念、内涵和框架，从企业生存和发展的自身需求入手，探讨将企业的核心竞争力与反腐倡廉建设有机结合在一起的思路、途径和方法。

1.3 研究的主要内容和创新点

1.3.1 主要研究内容

本书从企业自身发展和综合实力的角度来研究国有企业的反腐倡廉建设。提出了“廉实力”的概念，进而阐述其内涵、研究意义和提升途径，对其面临的风险类型、风险特征及其产生原因进行分

析；在此基础上构建了国有企业廉实力的评价指标体系和风险预警体系；对于廉实力的受损风险，结合国有企业的发展现状提出了针对性的预防和控制措施；最后，以某大型国有企业为案例进行廉实力评价分析，来具体解释该评价指标体系和风险预警体系。

本书内容如下：

第一部分：企业廉实力研究的理论基础（第 2 章）。本章分别对反腐倡廉理论、“软实力”学说及其在企业层面的研究现状、企业全面风险管理体系等相关理论及其研究进行综述。

第二部分：国有企业廉实力的基本概念（第 3 章）。从我国国有企业监管制度现状及其实效出发，借鉴“软实力”理论的研究角度和思路，提出“企业廉实力”的概念。企业廉实力是指企业通过以“廉”为组织、管理和行为的核心理念和基本准则，从而获得在同等竞争中处于优势地位的能力。结合企业廉实力的概念，它应包含以下几方面内涵：

(1)民主科学决策；

(2)高效执行制度规范；

(3)权力运行监督；

(4)廉洁自律。

本章还对廉实力的基本特征、研究意义及其提升途径进行了阐述。

第三部分：国有企业廉实力的受损风险分析（第 4 章）。国有企业廉实力面临的受损风险主要来源于国有企业的领导层以及掌握关键或核心位置的重要岗位人员，通常与权力的不当使用密切相关。从滥用职权、以权谋私、违反民主制度和公款挥霍浪费等角度分析了国有企业廉实力面临的主要受损风险，并对其特征做了总结和分析。针对这些风险，本章对其产生根源做了分析，从思想根源、制度原因和工作原因等方面进行阐述。

第四部分:国有企业廉实力评价指标体系(第 5 章)。根据科学性、重要性、系统性和通用性原则,构建国有企业廉实力评价指标体系,由盈利能力评价指标、内部控制评价指标和廉洁从业评价指标等 3 个部分构成。其中,盈利能力评价指标包括财务指标和非财务指标两大类,内部控制评价指标分为内部环境、风险评估、控制措施、信息与沟通、监督检查等 5 组二级指标,而廉洁从业评价指标之下则细分为规范使用职权、忠实履行职责、防止公私利益冲突、坚持民主管理和规范职务消费等 5 组二级指标。

第五部分:国有企业廉实力的综合评价体系(第 6 章)。探讨了国企廉实力综合评价体系中各类指标的定量化和归一化处理,并应用层次分析法和方根法确定各项指标的权重值。本章构建了综合评价的层次分析模型,可计算得到国有企业廉实力的综合评价结果。计算得到的综合评价结果,可以用于分析企业的运行和管理状况:一方面能够判断企业的廉实力发展现状并预测其发展趋势,及时提出警报和预防受损风险;另一方面可以有效辨识影响企业廉实力建设的重点指标或元素,以便于有针对性地去解决。

第六部分:国有企业廉实力评价的案例分析(第 7 章)。采用本书构建的国有企业廉实力综合评价体系及其相关计算方法,对能源行业中的某国有企业进行案例分析。评价结果显示,该公司在同行业中处于比较好的水平,可用“绿灯”表示。评价结果符合该公司在石油行业中目前所处的实际位置,因此基本合理。还对该公司的决策风险因素进行重点分析,辨析导致决策风险的主要原因,并提出规避或者减少投资决策风险的应对措施,为完善投资决策和提升企业廉实力提供参考与依据。

第七部分:国有企业廉实力建设的思考(第 8 章)。对于建设国企廉实力面临的各种障碍,本章主要探讨针对性的防范措施,以下几个方面尤为重要:(1)加强党风廉洁建设是提升廉实力的根

本;(2)完善经营激励机制,是国有企业改革取得实质性成效的关键;(3)加强内部控制实效是建立现代企业制度的核心;(4)运用先进科学技术提高反腐倡廉的实效。

1.3.2　本书的创新点

(1)从企业的自身发展要求入手,将外部监管与内部需求相结合,提出了“廉实力”的概念,变“要我廉”为“我要廉”,从而探索推进国有企业反腐倡廉建设深入实施的新思路。企业廉实力是指企业通过以“廉”为组织、管理和行为的核心理念和基本准则,从而获得在同等竞争中处于优势地位的能力。结合企业廉实力的概念,其内涵包括民主科学决策、高效执行制度规范、权力运行监督和廉洁自律。“廉实力”的提出,是对反腐倡廉理论创新的有益探索。

(2)根据科学性、重要性、系统性和通用性原则,构建国企廉实力评价指标体系,由盈利能力评价指标、内部控制评价指标和廉洁从业评价指标 3 个部分构成。这 3 类指标的组合,能够较好实现国有企业的经济责任、政治责任和社会责任的有机结合。本书选取 16 个二级指标并对其基本内涵进行界定,能够比较全面地反映国有企业廉实力建设的整体水平。

(3)对廉实力综合评价体系中的各个二级指标的确定与计算方法开展研究,包括定性指标的定量化方法、定量指标的归一化方法以及权重系数的确定方法等。计算得到的廉实力指数,可用于判断企业的廉实力建设现状并预测其发展趋势,及时提出警报和预防受损性风险;还可用于辨识影响企业廉实力建设的主要指标或元素,从而进行针对性解决。

第2章　企业廉实力研究的理论基础

从研究和探索的角度而言，借鉴约瑟夫·奈提出和发展“软实力”学说的历程，从企业生存和发展的自身需求入手，来探讨将企业的核心竞争力与反腐倡廉建设结合起来的新概念和新方法。为了便于研究这种新概念及其体系的基本内涵、理论意义及其评价方法，引入企业全面风险管理理论和企业预警管理理论来进行分析。因此，本章分别对反腐倡廉理论、“软实力”学说和企业全面风险管理理论的基本概况和研究现状进行综述。

2.1　反腐倡廉理论

腐败是世界各国工业化进程中普遍面临的痼疾。伴随着经济的高速增长和改革开放的逐步深入，在各个领域发生并严重地困扰着社会。当前，反腐倡廉不仅是社会热点问题，也是学术界研究的重要课题。国内外的行政学、政治学、法学、经济学和社会学学者等都进行了广泛深入的探讨，取得了较大的成就，对社会实践产生了一定影响。对于政府、企业和学术界来说，无论是决策者还是理论工作者，要加强反腐倡廉建设，就要进行反腐倡廉理论研究。

2.1.1　反腐倡廉的理论基础

1. 权力及其异化

“权力”是一个古老的概念。一般用古代著作中的“权”字来表示现代“权力”的含义。如《管子·霸言》有语:“夫欲用天下之权者,必先布德诸侯。”在近代西方,众多学者对权力的概念和内涵进行过研究。托马斯·霍布斯(Thomas Hobbes)把权力定义为“获得未来任何明显利益的当前手段”。伯特兰·罗素(Bertrand Russell)认为,权力是人与人关系的一种社会体现,权力欲是人类共同的欲望,对权力的追求是人性的一部分,并且在人类无限的欲望中居于首位,因此,权力首先表现为私人影响力。丹尼斯·朗(Dennis Wrong)则在罗素研究的基础上,认为“权力是某些人对他人产生的预期效果的能力”。丹尼斯·朗的著作《权力论》以美国政治制度的民主模式为观察点,阐明了权力的定义、形式、基础和用途,是 20 世纪西方权力观最有影响的名著之一。

根据张屹山和金成晓的研究[2],权力是指个体或某个组织依据所具有资源对其他个体或组织的控制和影响能力,来源于个体或组织对资源掌控的数量或在社会管理过程中所处的位置,是资源在利益分配过程中的外在反映,受多种因素制约和影响,包括武力、财富、知识和信息、形象与声望、组织形式及规模、个人魅力等。权力既可以应用于政治领域,也可以应用于经济、文化等不同领域。正如米歇尔·福柯(Michel Foucault)所表述的:权力无处不在,“这不是因为它囊括一切,而是指它来自各处”[3]。

权力是一把双刃剑。如果运用得当,可以成为推动社会进步、为人民谋利益的强大力量[4];但如果运用不当,就会成为阻碍社会发展、侵犯人民权利的工具[5,6]。所谓权力的异化,就是指公共权力失去约束,偏离法律规范的轨道,蜕变成为个别人或个别集团谋

取私利的工具，异变为损害公共利益的力量[7]。权力的异化主要包括权力私有化、权力商品化和权力官僚化等表现形式，必然损害社会利益或社会成员的合法利益，从而产生腐败。

2. 腐败的基本概念

“腐败”一词原意指物质的一种化学运动状态，即是指事物由原初的纯粹状态而变质和腐烂，是一种纯粹的生物学概念。《汉书·食货志》提到“太仓之粟，陈陈相因，充溢露积于外，腐败不可食”，意指谷物等发霉腐烂。《辞海》将“腐败”解释为“腐烂”。《辞源》将“腐败”解释为“溃烂发臭，陈旧迂陋，腐朽败坏，一般用于对食物的描绘”。这些解释都是“腐败”一词的原意。

后来，“腐败”一词逐渐演变为泛指人类的政治行为和社会风气的败坏和堕落。1993 年 8 月江泽民在第十四届中央纪律检查委员会第二次全体会议上的讲话指出：“腐败是一种历史现象。它的主要表现是贪赃枉法、行贿受贿、敲诈勒索、权钱交易、挥霍人民财富、腐化堕落等。这种现象，从本质上说是剥削制度、剥削阶级的产物。”2014 年 1 月 13 日习近平总书记在第十八届中央纪律检查委员会第三次全体会议上的讲话指出：贪似火，无制则燎原；欲如水，不遏必滔天。简言之，腐败的传统定义是指滥用公共权力以谋取私人利益。但随着私有化的出现以及一些传统上的国家行为和某些处于部分或完全垄断地位的经济活动改由私人机构承担，国际透明组织（Transparency International）①和其他一些国际组织开始采用更为宽泛的腐败定义，即腐败是滥用委托权力以谋取私人利益[8]。

---

① 国际透明组织（http://www.transparency.org）简称“透明国际”，是一个非政府、非营利、国际性的民间组织。该组织于 1993 年由德国人彼得·艾根创办，总部设在德国柏林，以推动全球反腐败运动为己任，今天已成为对腐败问题研究得最权威、最全面和最准确的国际性非政府组织，已在 120 个国家成立了分会。

3. 廉的概念与内涵

与“腐”相对的是“廉”。据《辞海》释义,“廉”即“廉洁”,表示清廉、清白。廉洁就是社会个体保持自身清白正直,以守真与守正来拒斥各种诱惑,防止为外在环境所驱使、玷污和变质。廉洁的本义是指行动主体一方面“公利”,能够节制私欲去除私利考量,行为唯义所遵、不贪不占,自觉维护他人和公共利益,绝不利用手中的权力损公肥私、损人利己;另一方面坚守“公正”,行为正当合理,所遵循的原则前后一致,诚信守诺、不偏不颇,平等对待所有人。“私”与“偏”是廉洁的两大威胁。

根据张增田和孙士旺[9]的研究,廉的内涵可概括为:

(1)公利至上。行为主体要去除私欲,正确行使手中的公共权力,树立公仆意识,首先考虑和维护公共利益,克己奉公,绝不以权谋私、假公济私、脱离群众搞特殊化,同时积极回应公众需求,尽心尽职,避免官僚作风。

(2)公平正直。行为合乎公正原则,秉公执法,去偏抑私,诚信守诺,前后一致,不受利益左右、区别对待行为对象。

(3)公开透明。行使权力、履行职能的过程不遮不隐,杜绝“暗箱操作”,主动接受各种监督主体的监督。

(4)遵守法纪。自觉维护法律权威,严格按照国家法律和组织规章规范自己的行为,绝不做贪赃枉法的事。

(5)有政治修养。具有崇高的政治理想、坚定的政治信念和可靠的政治鉴别力,善于把握政治方向和政治立场,摆脱低级趣味,志存高远,具备较强的抗腐蚀能力。

2.1.2　企业反腐倡廉理论研究

关于企业的反腐倡廉研究与实施,在国外主要是跟企业社会

责任[10,11,12]和经济伦理[13,14,15]相联系，而在我国，主要是通过政府从上往下的管理相关。

1．欧美企业责任研究与推行

就国外的研究而言，企业社会责任与经济伦理的实践始终是紧密联系在一起的[16,17,18]，涉及议题相互交叉，人们很难明确地界定二者的区别，但对实践的考察却能明显地发现：欧洲大陆更青睐企业社会责任（Corporate Social Responsibility，CSR）的字眼，强调的是企业社会责任管理[19,20,21]；而美国则广泛地使用企业伦理或经济伦理的表述，强调企业伦理管理，并且为推动企业伦理实践构建了一个较为完善的立法框架[22,23,24]。在美国，《联邦反海外腐败法案》《联邦组织判罚指南》《2002 年萨班斯一奥克斯利法案》[25,26,27]的制定和实施，逐步通过他律的机制将社会责任或道德伦理的企业自律行为上升为企业实践中不可回避的议题，有效地推动众多美国企业的伦理管理行动[28]。总之，大量研究集中于以法治企，强化依法兴企，确立法律至上的市场运行机制[29]。

2．消极腐败的表现和原因

当前党风廉洁建设和反腐败工作形势依然严峻复杂，“不敢腐”的目标虽然初步实现，但不收手、不收敛，违纪的还大有人在，自身有腐败问题不主动向组织交代的还大有人在，侵吞国有资产、定向输送利益、靠企吃企等现象也时有发生；“不能腐”的制度虽然日益完善，但有制度不执行、变通执行的情况还不同程度存在，一些领域仍然处于无章可循的状况，完善制度体系和强化制度执行的任务还很繁重；“不想腐”的效应初步显现，但基础仍不牢固，部分党员干部党性观念和纪律意识还不强，离真正的“不想”还有较大差距。

柳正泽、刘清源[30]提出，国有企业领导人员违纪违法等现象主

要表现为：经济违法、贪污受贿，请客送礼、挥霍浪费，官僚主义、失职渎职、私设小金库、胡花乱花，弄虚作假以及损公肥私等。韩磊[31]认为，在 21 世纪市场经济的新形势下，国有企业廉洁建设和反腐败工作是一项十分复杂的系统工程，存在许多新矛盾、新情况、新问题，包括：滥用职权、失职渎职；侵吞国有资产现象比较严重；违背科学发展要求，盲目投资，铺张浪费；不注重党性建设，享乐主义、功利主义思想严重；等等。

张文革[32]认为，造成国有企业消极腐败现象严重滋长和蔓延的原因是多方面的，包括利己意识的泛起、对企业干部监督的弱化、企业负责人的权利和监督不对称以及内部监督管理机制不完善等。周惠[33]认为，市场经济本身的固有弱点、我国经济政策和法律制度的缺陷、伦理道德的危机，是引发、诱发腐败的根本性因素。李海云[34]认为，国有企业腐败现象产生的体制根源在于权力过于集中，又缺乏有力制约和监督，权利对权力的监控不足等导致的权力失控。郑良则等[35]认为，当前国有企业腐败现象滋生蔓延的原因是复杂多样的，主要有剥削阶级腐朽思想的侵蚀，市场经济体制不完善，缺乏有效的监督机制，思想整治工作有所削弱。方非[36]认为，国有企业腐败产生的原因有：市场对资源配置的基础作用没得到发挥，经济管理工作存在严重漏洞，市场经济体制存在严重缺陷，制度不健全。

3. 应对消极腐败的对策

佘廉等[37]分析了现阶段我国出现腐败的内在原因及其机理，提出必须对所有因子综合考虑，将各因子结合起来抑制腐败现象的产生，才能达到治标治本的目的。刘炳旭[38]认为，遏制国有企业腐败需要监督与惩治双管齐下，具体为加强组织监督、深化企业改革和落实惩罚制度。黄其松、孙永宁[39]认为，腐败的实质是权力的

异化，反腐败应该借助于权力和权利来纠正权力的异化，即以权利制约权力，以权力对抗权力，让权力受到监督和制约。

韩磊[40]认为，教育、制度和监督是建立国企党风廉洁建设和反腐败工作长效机制的三个关键环节，要积极构建“他律”体制和“自律”机制，创新、完善和强化制度建设。张太升[41]提出，建立国有企业惩治腐败体系需要抓住责任、制衡、监督三个方面，包括强化责任，构建国企反腐倡廉的责任机制；严格管理，构建企业经营管理权力运行的制衡机制；协调各方力量，构建和强化国企的监督机制，如领导班子内部监督、党内监督、纪检监察监督、审计监督和职工群众监督。

李荣融[42]提出，中央企业要旗帜鲜明地反对腐败，用制度管权、按制度办事、靠制度管人，反腐倡廉重在建设，责在落实，要强化制度执行力，加强教育和监督，改革创新监督机制，并切实加强党的领导。牟红英[43]认为，构建与现代企业制度相适应的惩治和预防腐败体系，要以规范权力运作为主线，以企业领导人员的教育导向、制度规范、监督制衡为重点，以建立结构合理、配置科学、程序严密、制约有效的权力运作机制为主要内容，使教育、制度和监督共同作用于权力流程的“防腐保障网”。

徐晓林[44,45]、李卫东[46]等则将信息技术引入政务管理和反腐倡廉的理论和实践研究，提出电子决策能有效推动政府决策模式的改革和创新，能实现决策程序的规范化，决策过程的透明化，让决策权力得到有效制约和监督，将成为政府决策的主要模式之一，也将成为预防腐败的重要手段。谭湛明、陈丽君[47]指出，香港廉政公署成立，促使香港廉政建设发生根本性的变化，这是因为：香港廉政公署具有高度的独立性；政府高层决策者肃贪的决心大并以身作则，推行反贪污的政策法令；标本兼治，努力创造肃贪倡廉的社会环境；加强立法和惩处力度，使贪污成为一种高风险的行为；

高薪养廉与以德养廉相结合，培养公务员良好的职业道德；坚持内外监督相结合，建立完善而行之有效的监督机制。

余廉等[48]针对近年来全国交通系统频繁发生重大腐败案件的现状进行研究，对其腐败类型、特点及其形成原因进行了分析，并将预警理论引入交通系统，对构建交通系统的预警体系进行了研究。2008 年 4 月，由武汉预防职务犯罪研究中心、华中科技大学、武汉市人民检察院共同主办的全国首次预防职务犯罪理论与实践国际论坛在武汉举行，在推动预防职务犯罪研究的深入开展，促进依法行政，遏制贪污腐败、渎职侵权等职务犯罪方面产生重要影响[49]。

2.1.3 国有企业反腐倡廉建设

加强国有企业反腐倡廉建设，对壮大国有经济，巩固党执政的经济基础有着重要意义，是推进国有企业改革发展的重要保证，是维护职工群众合法权益，构建社会主义和谐社会的客观要求，也是全面推进党的反腐倡廉建设的重要组成部分[50]。

我国国有企业的反腐倡廉建设，以认真落实党中央、国务院的反腐倡廉重大决策及工作部署为主导，以进一步加强党的建设为重点，反腐倡廉建设取得新进展，方向更加明确，思路更加清晰，初步探索了一条具有中国特色国有企业特点的反腐倡廉建设路子。到目前为止，反腐倡廉建设的体制不断完善，机制逐步健全，制度框架也已基本建立起来。

在肯定成绩的同时，必须更加清醒地认识反腐倡廉面临的形势，看到反腐败斗争的长期性、复杂性和严峻性。由于多种因素，我国当前仍处于腐败的易发、高发期，反腐倡廉的形势依然严峻复杂，少数企业领导人员以权谋私、贪污贿赂、违规决策等违纪违法问题仍然存在，并出现了一些违法犯罪的新情况、新特点。主要表

现在：一是失职渎职案件呈上升趋势；二是违纪违法手段多样；三是贪污贿赂案件数额巨大；四是商业贿赂案件仍时有发生[51]。

国有企业各级党组织应结合企业的特点，把党建和反腐倡廉工作融入企业的中心工作，充分发挥党组织的优势，促进企业健康发展，实现国有企业党建和发展的良性互动。

2.2 企业软实力研究

软实力(Soft Power)的思想和概念自20世纪90年代初提出以来，经众多学者不断加以研究、补充和完善，已经逐渐成为一种广受关注和认可的理论，得到越来越多的重视和应用。其研究深度和广度不断拓展，从最初适用的宏观领域延伸到微观领域，从起初的外交和国家竞争战略等层面发展到区域和城市层面，近年来又迅速延伸到企业层面，成为企业核心竞争力的重要组成部分。尤其是对于我国大部分管理水平相对落后、缺少自主知识产权的企业，如何提升软实力尤为重要。

2.2.1 软实力概念的提出与发展

1. 软实力概念的提出

最早明确提出并系统阐述了“软实力”概念的是美国著名学者、哈佛大学教授约瑟夫·奈。他是在与20世纪80年代风行一时的美国“衰落论”的辩论中提出“软实力”这一概念的。在那场辩论中，针对历史学家保罗·肯尼迪(Paul Kennedy)在1987年出版《大国的兴衰》中提出的“衰落论”，约瑟夫·奈认为美国的力量并没有衰落，而是其本质和构成正在发生变化。他分别在《政治学季

刊》(*Political Science Quarterly*)和《外交政策》(*Foreign Policy*)等期刊上发表了《变化中的世界力量的本质》(*The Changing Nature of World Power*)和《软实力》(*Soft Power*)等论文,并出版了《注定领导世界:美国权力性质的变迁》(*Bound to Lead: The Changing Nature of American Power*,中译本名为“美国定能领导世界吗”)一书,明确提出了“软实力”的概念。根据书中表述,软实力是通过精神和道德诉求,影响、诱惑和说服别人相信和同意某些行为准则、价值观念和制度安排,以产生拥有软实力一方所希望的过程和结果。归根结底,软实力是价值观念、生活方式和社会制度的吸引力和感召力,是建立在此基础上的同化力与规制力。

此后,约瑟夫·奈又继续对软实力的概念及其相关理论进行补充与扩展。1989 年至 1996 年,约瑟夫·奈先后独撰或与人合著了《美国的信息优势》(*America's information Edge*)、《信息时代的力量与相互依存》(*Power and Interdependence in the Information Age*)、《信息时代的国家利益》(*The National Interest in the Information Age*)以及《硬实力与软实力》(*Hard Power, Soft Power*)等,进一步阐述软实力理论的内涵,并提出软实力在信息时代更加引人注目。1996 年至 2001 年“9·11 事件”期间,约瑟夫·奈在《美国霸权的困惑:为什么美国不能独断专行》(*The Paradox of American Power: Why the World's Only Superpower Can't Go It Alone*)一书中指出独断专行会严重损害美国的软实力,呼吁美国政府在界定自身利益的同时要学会顾及世界利益。“9·11 事件”之后,约瑟夫·奈推出新作 *Soft Power: the Means to Success in World Politics*(中译本名为“软力量:世界政坛成功之道”),进一步明确软实力的含义,抨击以军事、武力、暴力等硬力量建构世界新格局,主张只有通过文明、文化、价值观念、生活方式等软实力的桥梁,才能在国际政治舞台不断取得成功。

2. 国外相关理论研究现状

约瑟夫·奈的"软实力"学说还没有在西方学术界获得广泛认同。除了他自己不断发表文章讨论这个问题外,迄今其他西方知名学者还很少专门撰文讨论"软实力"问题[52,53,54],未对软实力理论的发展有过理论上的重大贡献[55]。

在美国"衰落论"辩论中与约瑟夫·奈进行激烈论战的保罗·肯尼迪始终否认"软实力"理论[56],是质疑该理论的代表性人物。实际上,同其他许多人一样,保罗·肯尼迪并没有对美国思想和文化的影响力持否定态度,而是对把这种影响力纳入美国实力的合理性表示怀疑。人们很难相信一场电影、一个电视节目或一首流行歌曲就可以发挥权力或实力的效力。这或许是"软实力"说迄今尚未在西方主流国际关系理论中占有重要地位的原因所在[57]。美国弗吉尼亚大学教授布兰德利·沃麦克(Brantly Womack)在评述"软实力"理论时也提到[58],"软实力的问题在于它自身分析的模糊不清","软实力理论中的'吸引力'——这个让其他人顺从的理由——看来过于软绵绵"。另外,他还对软实力的效能及其结构进行质疑。总体说来,"软实力"理论在西方学术界并没有获得多数认同。该理论受到美国新保守主义者的轻视和乔治·沃克·布什(George Walker Bush,习称小布什)政府的忽视,与该理论的自身发展程度应该不无相关。

3. 国内相关理论研究现状

与"软实力"学说在西方国家受到冷遇形成鲜明对比的是,该理论在中国得到了热烈的讨论和广泛的应用。一方面,中国学者对"软实力"学说的兴趣急剧增长,讨论和涉及"软实力"的论文大幅度增加,频繁出现在各种学术论文和学术会议上;另一方面,"软实力"一词进入了人文社会科学的众多学科,得到了官方的认可,

甚至把中国“软实力”的构建提升到影响综合国力的战略高度。可以说，中国对“软实力”的关注和重视程度超过了世界上任何一个其他国家，包括该学说的发源地美国。

刘德斌对这种似乎出人意料的现象进行了分析和解释[57]：这种现象实际上是与中国特殊的历史经历和在社会转型期所面临的挑战直接联系在一起的。在摆脱了民族存亡的危机之后，在美国“软实力”的巨大优势面前，中国的“软实力”的构建已经成为当务之急。尤其是中国要实现“和平崛起”的战略目标，不仅要有“硬实力”的储备，还必须具有文化上的影响力和感召力，必须在“软实力”的发展方面走在世界前列。对于中国来说，“软实力”学说的重要意义不仅在于它为我们分析美国霸权提供了一个新的切入点，而且在于为我们中国能否崛起和如何崛起提供了一个非常有用的参照系。它使我们认识到了我们最根本的缺憾在哪里。这为“软实力”研究在中国的发展和深化创造了极为有利的社会环境。

我国学者早在 20 世纪 90 年代初就开始关注软实力的研究。黄苏[59]于 1991 年提到，“一个国家的实力，除了由国民生产总值、对外贸易、对外投资、黄金储备等指标表示的硬实力以外，还有一种难以用数字表明的软实力。这是一种无形的实力，如民族凝聚力、文化影响力、对国际机构的控制力等。软实力是一种确实存在而且越来越重要的力量。”王沪宁[60]于 1993 年明确采用“软实力”范畴并对之展开理论研究：“把文化看作一种软权力，是当今国际政治中的崭新观念。人们已经把政治体系、民族士气、民族文化、经济体制、历史发展、科学技术、意识形态等因素看作构成国家权力的属性，实际上这些因素的发散性力量正使软权力具有国家关系中的权力属性。”

随后几年，庞中英[61]、沈骥如[62]、张骥和桑红[63]、章杉[64]等学者也发表了一系列软实力方面的论文，在这个领域开展探讨和研究。例如，沈骥如在 1999 年 10 月 11 日出版的《瞭望》新闻周刊上

发表专论《不能忽视增强我国的“软实力”》，提出：“一个国家的国力由众多因素综合而成，增强国力应当是加强综合国力。综合国力包括硬实力和软实力。政治和政府、意识形态和外交，是构成软实力的基本因素。我国在整个社会主义建设初级阶段，应特别注意在加强硬实力建设的同时，绝不忽视和放松软实力的建设。”

软实力在中国真正被学界和政界重视是在 2003 年以后。2003 年中国“和平崛起”理念提出以后，国内外学者就中国如何崛起的讨论日趋激烈。软实力理论恰逢其时，成为了中国“和平崛起论”的强大理论武器，相关学者从各个角度开展了大量研究，尤其集中于国家层面或政治实力。2004 年，中共中央发布《关于进一步繁荣和发展哲学社会科学的意见》，当时就有不少海外媒体认为，这显示中国领导层开始从战略高度加速推进中国的软实力建设，更加重视意识形态对经济的反作用。2006 年 10 月的中国共产党十六届六中全会通过《中共中央关于构建社会主义和谐社会若干重大问题的决定》，将和谐作为中国人共存发展的纽带，成为中国社会凝聚力的代名词，而凝聚力正是国家软实力的集中表现。

“软实力”一词也越来越多地出现在中国领导人的表述中，如胡锦涛 2006 年 11 月在中国文联第八次全国代表大会、中国作协第七次全国代表大会上发表讲话，称“面对当今世界各种思想文化相互激荡的大潮，面对国家发展和人民生活改善对文化发展的要求，面对社会文化生活多样活跃的态势，如何找准我国文化发展的方位，创造民族文化的新辉煌，增强我国文化的国际竞争力，提升国家软实力，是摆在我们面前的一个重大现实课题”。2007 年1 月胡锦涛在中共中央政治局第三十八次集体学习时指出，加强网络文化建设和管理，“有利于增强我国的软实力”[65]。中共中央政治局 2014 年 2 月就培育和弘扬社会主义核心价值观、弘扬中华传统美德进行第十三次集体学习时，习近平总书记强调，一个国家的文化软实力，从根

本上说，取决于其核心价值观的生命力、凝聚力、感召力。习近平还指出，一个国家综合实力最核心的还是文化软实力。这深刻指明了文化软实力在综合国力中的重要地位和重要作用。

2007 年，党的十七大报告指出："要坚持社会主义先进文化前进方向，兴起社会主义文化建设新高潮，激发全民族文化创造活力，提高国家文化软实力"。这是"软实力"一词首次进入党代会的报告。这一新提法，表明党和国家已经把提升国家文化软实力作为实现中华民族伟大复兴的新的战略着眼点，文化软实力作为现代社会发展的精神动力、智力支持和思想保证，越来越成为民族凝聚力和创造力的重要源泉，越来越成为综合国力竞争的重要因素[66]。党的十八大报告则继续强调，"全面建成小康社会，实现中华民族伟大复兴，必须推动社会主义文化大发展大繁荣，兴起社会主义文化建设新高潮，提高国家文化软实力"。

2.2.2 企业软实力的研究背景

自约瑟夫·奈提出国家软实力概念之后，逐渐有学者把这一概念应用于企业竞争力分析，逐渐形成了企业软实力管理理论。这种理论认为：软实力由企业内外两大部分要素构成。企业经营战略、价值观、企业文化、创新能力、人才队伍等是软实力的内部构成要素。企业形象、品牌影响力等是软实力的外部构成要素。软实力是比硬实力更为重要的核心竞争力要素。

改革开放以来的 30 年，中国经济取得了举世瞩目的成就。大量的跨国公司涌入中国市场，而国内的企业随着自身的壮大也不断地走出去寻找更广阔的生存空间，参与到更加激烈的国际竞争中，与世界一流公司同台竞技。但是，在参与国际市场竞争中，我国企业更多地注重了企业的规模大小、市场的份额的多少、设备的先进程度、企业当年实现利润的多少等硬实力指标的竞争，往往忽

视了能够决定企业能否长期生存、关乎企业生死的软实力的竞争。

另外，有些企业充斥着狭隘的利润追逐观念，只关注企业的短期利润。由于市场信息的不确定和某些法律制度的不健全，这些企业很容易出现非理性或不道德行为，过分注重企业财富的迅速积累而把企业引入歧途，丧失社会责任感，最终会被市场所淘汰。

进入21世纪，国家之间、企业之间，特别是经济体之间的竞争，越来越由硬实力、硬件要素主导的博弈，转向软实力、软件要素主导的综合实力的较量，更高层次的竞争在于企业的核心竞争力和软实力。经过全面改革开放和市场竞争的洗礼，中国企业在综合实力上有着历史性的进步，但整体实力仍然不强，软实力相对更软，在品牌、领导力、创新等软实力方面与卓越企业之间仍存在巨大的差距，成为制约中国企业科学发展、走向世界的软肋和短板。

我国企业界有非常多注重硬实力建设、忽视软实力培养而导致失败的例子。例如，“在发展初期通过引入国际先进技术，生产与进口产品相似的产品占领市场，而后在资金、技术、人才积累的基础上，逐渐消化吸收国际先进的管理技能、先进技术；最终依靠自身的适应性创新走向国际化”[67]。在这一过程中，设备、厂房甚至专利技术、组织方式、管理框架和制度等有形的东西都可以通过外购获得，具有物质形态的资产可以通过融资、并购等手段而在短期内实现迅速增长。但在企业发展过程中，代表凝聚力、执行力的软实力却不能在得到相应的丰富和完善，必然导致硬实力增长与软实力停滞之间的矛盾，从而积聚大量的风险甚至危机。曾经实现神话般成长和壮大却又在一夜之间轰然倒下的德隆集团、三株集团等案例都是这方面惨痛的教训。

相反地，那些优秀的跨国公司在开拓国外市场的过程中一方面注意加强自身的企业文化、管理水平、人才培养、创新能力等，也注意到对利益相关者负责，并提出利益相关者问题、可持续发展战

略问题、环境责任和社会责任等问题。跨国公司在全球竞争中不仅有效发挥了自身的硬实力，而且也注重了软实力竞争的需求，所以在激烈的市场竞争中保持百年长青。对于现代企业而言，软实力的强弱直接决定着企业的经营效率、盈利水平和可持续发展能力。因此，中国企业要真正具备与世界一流企业竞争的实力，还需培育好软实力，提高企业的综合竞争力。只有这样，中国企业才有可能在国际竞争中把握主动权。

2.2.3　企业软实力的内涵与特征

1. 企业软实力的基本内涵

国外学者对软实力的研究多以国家层面的综合实力和外交关系为研究对象，对企业软实力的研究尚不多见。而国内学者在引入“软实力”概念后，很快就将其延伸到企业层面，尝试从不同的角度来研究企业的软实力，并取得了一定的成果。关于各位学者对企业软实力基本内涵的研究，此处以其成果发表的时间顺序分阶段对主要研究情况进行简要介绍。

杨羽[68]较早把软实力的概念引入企业领域，在 2001 年从发挥人文作用方面来探讨如何培育企业竞争软实力，提出：“企业竞争软实力的主要构件为企业的决策力、组织力和影响力等。决策力倚重于企业对信息的机敏，事物发展方向的判断及付诸行动的谋略。组织力着眼于企业制度对资源的优化组合、调度和有效发挥。影响力则强调企业的文化、形象和优势表现对环境改善和人才聚集产生的影响。”

2004 年，邵奇[69]将企业软实力定义为：一个企业诚信、品牌、形象、服务、文化、价值观、团队、亲和力、向心力的总和，是一个企业经长期的提倡、宣传、教育所积累的一种适时的、健康的、向上的、存在每个员工脑海中的一种潜意识的行为准则与价值认同。

2005 年,沈小平[70]和覃虹[71]提出,企业的软实力是指企业通过吸引力而非强制力达到目的的能力,其基本构成要素包括组织模式、行为规范、信誉、品牌意识、服务理念、技术与管理创新能力等,是企业赖以生存发展的不可或缺的无形资产,是构成企业竞争力的灵魂。

从 2007 年之后,关于企业软实力的研究文献和学术会议的数量急剧增加,相关研究更加系统也更加深入。

李磊[72]认为,企业软实力是指企业的宗旨、价值观、创新机制、企业文化、行为规范、社会责任意识和由此凝聚而成的社会声誉、市场信用和品牌影响力,其体系是一种集观念、理念、使命、愿景、目标、环境、规则、培育、激励、警示、督导于一体的有机机制。金周英[73]认为,企业软实力是相对于企业产品、产量、财务实力、硬技术专利、金融资本等企业硬实力,由诸如企业的商务模式和经营理念、行为规范、核心价值观和企业文化、企业领导的魅力、战略规划能力、经营管理能力、技术创新能力、对国内外经营环境的应变能力、履行社会责任和环境责任的程度、员工的凝聚力、与利益相关者的关系、对内和对外信誉等形式表现的。中国软实力研究中心[74,75]认为,企业软实力是相对企业硬实力而言的非物质化要素,是增强、整合、使用硬实力的能力,是最终实现企业运营效能最大化的关键能力。

总体来看,关于企业软实力的内涵和观点,主要分为两个方面,即分别从企业内部能力和外部影响的角度来探讨。在这些观点之中,大部分文献对软实力的定义或对其内涵的解释并没有给出比较明确的表达或界定,只是列举资源基础或构成要素来说明软实力的内容。正如同黄国群、徐金发等[76,77]认为的那样:(1)大多数研究对企业软实力内涵没能准确把握,对“企业软实力究竟是什么”的问题未能准确回答,对企业软实力与企业能力、企业核心能力、企业竞争力等概念之间的关系未能做出明确的说明或澄清;

(2)对"企业软实力形成过程和作用机理"问题的分析偏离了约瑟夫·奈的软实力思想,忽视了潜在实力与现实实力的差别以及约瑟夫·奈提出的"实力转化"在其中的作用。在此基础上,他们提出,企业软实力是企业主体通过对企业特定资源的占有、转化和传播,以吸引企业利益相关者等客体,获取他们的价值认同,使他们产生企业所预期的行为,最终达到企业目的的一种能力。

2. 企业软实力的主要特征

根据企业软实力的概念与内涵,其主要特征包括:①非实体特征。企业软实力是相对于企业产品、产量、财务实力、硬技术专利、金融资本等企业硬实力而言的,不以实体存在,具有非物质形态特征。②资源依附性。企业软实力必须建立在企业硬实力基础之上,不能脱离硬实力而独立产生作用。③难以复制性。企业软实力的形成过程可以被借鉴和模仿,但其实质却很难被复制,具有独特性和持久性。④不可交易性。企业软实力的主要部分,包括企业组织模式、创新能力、企业文化、品牌战略、企业信誉等各个要素,都很难以经济价值来衡量,竞争对手无法通过市场交易而获得。⑤边际递增性。企业软实力不会随着使用的增加而减少或损失,相反地,会随着流程的优化和磨合的加深而呈现出效能递增趋势。

2.2.4　企业软实力的主要内容

关于企业软实力的主要内容,我国学者开展了广泛的研究,大多是结合企业软实力的概念和内涵来进行阐述。

董慧[78]认为,企业软实力是以企业组织模式、行为规范、价值理念、科技实力、管理能力、品牌商誉、企业文化、企业社会公信度、企业内外部环境和谐指数所构成的影响企业发展的长期性、基础性和战略性的要素。软实力对内表现在:企业文化具有较强凝聚

力,激发企业员工的创造力;对外表现在:在全社会和广大消费者心目中形成强势持久的影响力、感召力和辐射力,从而达到外塑形象的目的。邓正红[79,80]和崔杰[81]也比较认可这个观点。

丁政[82]和张光宇[83]构建了企业软实力结构模型,将企业软实力划分为核心思想、核心策略、强势行动和品牌形象等4个要素,并分别引发出思想力、策略力、行动力和形象力等4个维度。郭德[84]构建了企业软实力评价指标体系,由5个方面组成:企业形象、企业文化、创新能力、管理能力和公共关系。中国软实力研究中心[78,85]认为,软实力在企业内主要表现为源动力、感召力、规划力、共识力、执行力、管控力六大能力的协调联动,并构建了企业软实力的六力模型。

郝鸿毅等[86]认为,企业软实力是企业文化力、社会责任力、企业创新力、品牌商誉力与集成整合力有机结合表现出来的,分布于企业组织中并支撑企业持续竞争优势的能量源。其中,企业文化力居于核心,是社会责任力、企业创新力、品牌商誉力与集成整合力的精神动力源;集成整合力是企业软实力中最能体现企业市场影响的力量,属于企业软实力的结果或目标层次。总的说来,"五力"复合形成的企业软实力是形成企业持续竞争优势的本源。

2.3 企业全面风险管理理论

随着经济全球化和一体化程度的加深,企业作为独立的市场主体,时刻面临着激烈的市场竞争和复杂多变的生存环境。这种随时随地存在的来自外部环境和内部环境的不确定性,就构成了各种风险。这些风险可能给企业带来收益和机会,也可能给企业

带来挫折和损失。企业要实现其价值最大化和损失最小化，保证企业的健康持续发展，就必须重视和加强对风险的管理和控制。

2.3.1　企业全面风险管理的理论基础

1. 风险的概念

在现实生活中，风险是应用得极为广泛的概念。然而，对于"风险"的严格定义，学术界并未达成一致意见。最早提出风险概念的美国学者海恩斯(J. Haynes)在其1895年出版的著作《*Risk as an Economic Factor*》中描述："'风险'一词在经济学和其他学术领域中并无任何技术上的内容，它意味着损害或损失的可能性。某种行为能否产生有害的后果应以其不确定性而定。如果某种行为具有不确定性时，其行为就反映了风险的负担。"海恩斯的定义反映了风险的两个基本特性，即负面性和不确定性。

1901年，美国学者雷特(A. H. Willett)在博士论文《风险与保险的经济理论》中指出："风险是关于不愿发生的事件发生的不确定性之客观体现。"这个定义强调了风险的客观性及其本质属性上的不确定性。1921年，美国经济学家芝加哥学派创始人奈特(F. H. Knight)教授在著作《风险、不确定性和利润》中，将风险与不确定性作了明确区分，指出风险是可用概率测定的不确定性，而不确定性的概率是不可测定的。1964年，美国明尼苏达大学的威廉姆斯(C. A. Williams)和汉斯(R. M. Heins)在著作《风险管理与保险》中将人的因素引入风险分析，认为虽然风险是客观的，对任何人都同样程度地存在，但不确定必是风险分析者的主观判断，不同的人对同一风险可能存在不同的看法。1983年，日本学者武井勋在著作《风险理论》中，总结了历史上众家观点，归纳了风险定义本身应具有3个基本因素：(1)风险与不确定性有所差异；(2)风险是客观存在的；(3)风险可以被测算。在此基础上，武井勋对风险作了新的表述："风险是在特定环境中和特定期间内自然存在的导致经济损失的变化。"

上百年来，众多学者、诸多标准对风险的定义虽各有差异，但基本上都围绕着负面性和不确定性这两个特性来阐述[87,88,89]。然而，发展到当今时代，企业层面风险具有了“危害”和“可利用”两重性，使如何为企业范畴的“风险”进行重新定义带来激烈的争执。根据 ISO 31000：2009-Risk management—Principles and guidelines 和我国相应标准 GB/T 24353—2009《风险管理 原则与实施指南》的定义，风险是指不确定性对目标的影响。至此达成共识，风险已经成为一个中性字眼。然而，对于企业发展来说，廉实力相关风险均属于纯粹风险，通常意味着危害和损失。

2. 企业风险的分类

根据国资委发布的《中央企业全面风险管理指引》(国资发改革[2006]108 号)，企业风险一般可分为战略风险、财务风险、市场风险、运营风险、法律风险等。

战略风险指不确定性对企业战略目标实现的影响。战略风险是未来影响企业的各种不确定性事件，已经发生的确定性事件不能作为企业战略风险。而且，只有当某个事件或偶然性影响到战略目标的实现时，才可以称为战略风险[90,91]。

财务风险指在企业各项财务活动过程中，由于各种难以预料或控制的因素影响，使企业的财务收益与预期收益发生偏离，从而使企业有蒙受损失的可能性。从财务管理职能角度，企业财务风险可分为筹资风险、投资风险和收益分配风险。

市场风险包括产品市场风险、金融市场风险等。产品市场风险是指因市场变化、产品滞销等原因导致跌价或不能及时卖出自己的产品。金融市场风险包括利率风险，外汇风险，股票与债券市场风险，期货，期权与衍生工具风险等。

运营风险指企业内部流程、人为错误或外部因素而令公司产生经济损失的风险。运营风险包括公司的流程风险、人为风险、系

统风险、事件风险和业务风险等。

法律风险指因企业内外部的具体行为不规范，引起与企业所期望达到的目标相违背的法律上的不利后果发生的可能性。全面风险管理的范围涵盖商业运作的全过程，任何经营活动都可能引发一定的风险，商业风险层面和法律风险层面都有所涉及，但对法律风险的理解应更为宽泛。

3．企业全面风险管理的概念

风险管理对企业来说，早在 20 世纪五六十年代已经是耳熟能详的词语，许多企业也都有着成功的应用。然而，传统的企业风险管理主要集中在业务层面上，尤其注重经营过程中的事故和安全；管理方式往往是分离的，比如许多企业设有风险经理负责管理企业保险事宜，财务部门负责管理财务风险，一些生产经理可能负责着有关生产安全的管理。各职能部门负责该部门所管理或经营活动过程中的风险；各部门之间在风险的管理方式、方法、策略选择方面联系少，管理者之间一般缺乏沟通和交流。

但是，随着全球化及先进技术的快速发展，很多企业开始发现他们处在了一个全新的环境中，事物间的联系越来越复杂，往往是牵一发而动全身，复杂变化的环境和激烈的竞争致使企业稍有不慎就陷入危机，甚至破产消亡。在风险管理的运用过程中，人们发现先前的孤立的企业风险管理模式已经不再适应新的形势了，必须综合、全面地考虑所面临的风险。因此，很多企业开始探索一些新的集成化的风险管理模式。

1999 年，《巴塞尔新资本协议》形成了全面风险管理发展的一个推动力，《巴塞尔新资本协议》将市场风险和操作风险纳入资本约束的范围，提出了资本充足率、监管部门监督检查和市场纪律三大监管支柱，其中蕴含着全面风险管理的理念。2001 年，美国反对虚假财务报告委员会下属的由美国会计学会、注册会计师协会、

国际内部审计师协会、财务经理协会和管理会计学会等组织参与的“发起组织委员会”(Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission,COSO)提出了对企业全面风险管理进行研究的构想,并邀请了普华永道事务所作为合作伙伴,组织各方面的专家进行集体的讨论。2003 年 7 月,COSO 委员会发布了企业全面风险管理框架的征求意见稿,并于 2004 年 9 月发布了《全面企业风险管理——整合框架》正式稿,给出了一个全新的企业风险管理模式建立的指导意见。

2006 年 6 月,国资委为指导其作为出资人的企业(以下简称中央企业)开展全面风险管理工作,增强企业竞争力,提高投资回报,促进企业持续、健康、稳定发展,根据《中华人民共和国公司法》《企业国有资产监督管理暂行条例》等法律法规,制定了《中央企业全面风险管理指引》(以下简称《指引》),标志着我国中央企业开始实施全面风险管理。

根据《指引》,企业全面风险管理是指企业围绕总体经营目标,通过在企业管理的各个环节和经营过程中执行风险管理的基本流程,培育良好的风险管理文化,建立健全全面风险管理体系,包括风险管理策略、风险理财措施、风险管理的组织职能体系、风险管理信息系统和内部控制系统,从而为实现风险管理的总体目标提供合理保证的过程和方法。

根据《指引》,企业开展全面风险管理的总体目标主要包括:①确保将风险控制在与总体目标相适应并可承受的范围内;②确保内外部,尤其是企业与股东之间,实现真实、可靠的信息沟通,包括编制和提供真实、可靠的财务报告;③确保遵守有关法律法规;④确保企业有关规章制度和为实现经营目标而采取重大措施的贯彻执行,保障经营管理的有效性,提高经营活动的效率和效果,降低实现经营目标的不确定性;⑤确保企业建立针对各项重大风险发生后的危

机处理计划，保护企业不因灾害性风险或人为失误而遭受重大损失。

2.3.2　企业全面风险管理的过程框架

企业风险管理的过程框架是描述企业全面风险管理的骨架，企业一般是在风险管理的过程框架指引下，将各类概念、信息、方法、工具和策略运用其中，形成具有企业自身特点的风险管理过程和体系。1995 年由澳大利亚标准委员会和新西兰标准委员会成立的联合技术委员会经过广泛的信息搜集、整理和讨论，并经过多次修改，制订和出版了全球第一个企业风险管理标准——澳大利亚/新西兰风险管理标准（AS/NZS 4360，以下简称澳新标准）。该标准的特点是适用范围广泛，为各行业各部门的风险管理提供了一个共同框架，在全世界很多国家和地区加以应用。

之后澳新标准经过 1999 年和 2004 年两次修订，成为当今较为充分反映企业利益和相关者利益的更为适宜的企业层面风险管理过程框架。主要参考澳新 AS/NZS 4360 标准，同时结合我国《中央企业全面风险管理指引》，形成了图 2-1 所描述的企业全面风险管理过程框架。

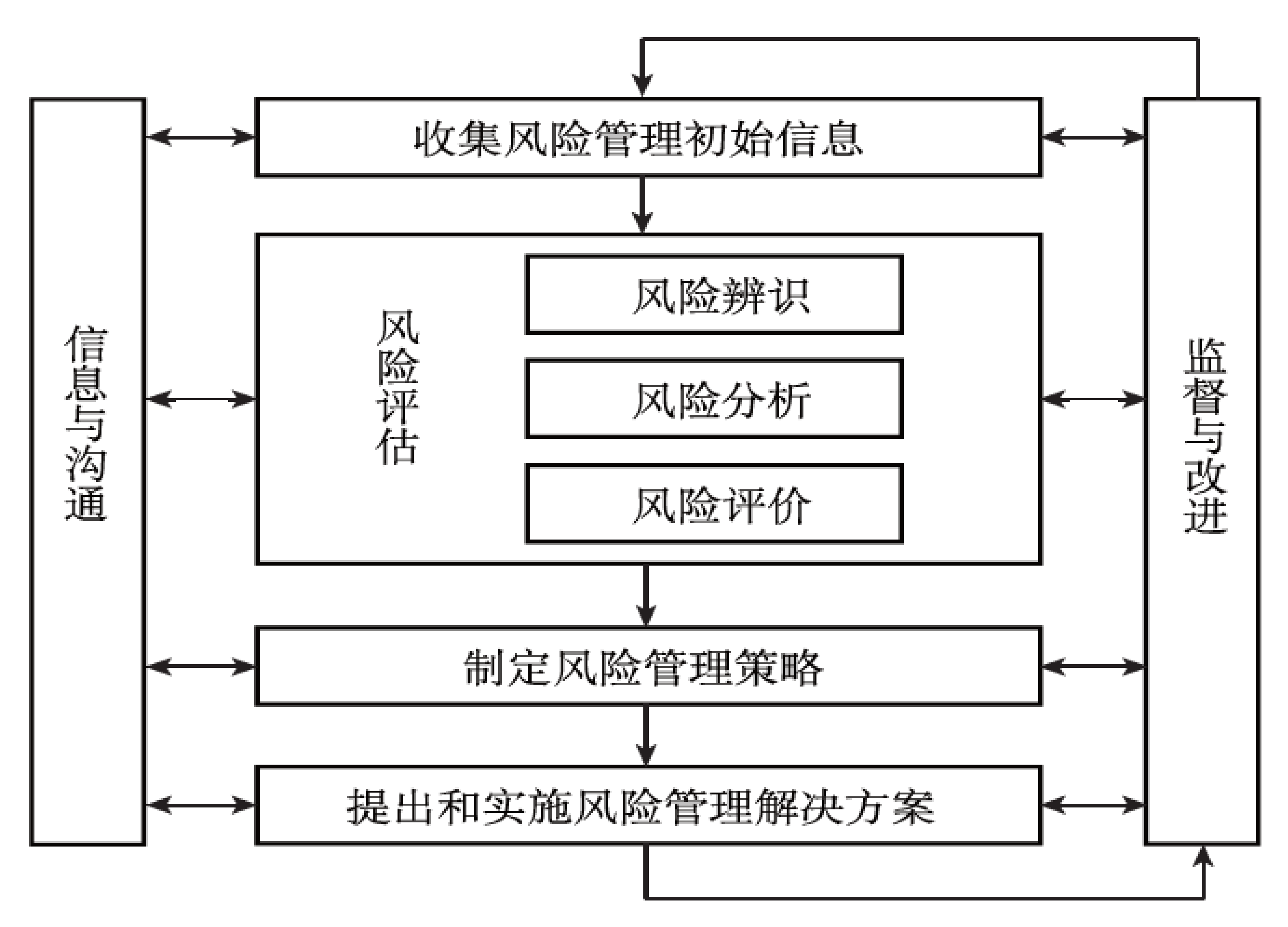


图 2-1　企业全面风险管理的过程框架

企业全面风险管理的基本流程包括：收集风险管理初始信息，进行风险评估，制定风险管理策略，提出和实施风险管理解决方案，以及风险管理的监督与改进。根据《中央企业全面风险管理指引》，基本流程主要内容如下：

1．收集风险管理初始信息

在实施全面风险管理时，企业应广泛、持续不断地收集与本企业风险和风险管理相关的内部、外部初始信息，包括历史数据和未来预测。这些信息应包括战略风险、财务风险、市场风险、运营风险、法律风险等各个方面。企业对收集的初始信息应进行必要的筛选、提炼、对比、分类、组合，以便进行风险评估。

2．进行风险评估

企业应对收集的风险管理初始信息和企业各项业务管理及其重要业务流程进行风险评估。风险评估通常包括风险辨识、风险分析、风险评价3个步骤。风险辨识是指查找企业各业务单元、各项重要经营活动及其重要业务流程中有无风险，有哪些风险。风险分析是对辨识出的风险及其特征进行明确的定义描述，分析和描述风险发生可能性的高低、风险发生的条件。风险评价是评估风险对企业实现目标的影响程度、风险的价值等。

3．制定风险管理策略

风险管理策略，是指企业根据自身条件和外部环境，围绕企业发展战略，确定风险偏好、风险承受度、风险管理有效性标准，选择风险承担、风险规避、风险转移、风险转换、风险对冲、风险补偿、风险控制等适合的风险管理工具的总体策略，并确定风险管理所需人力和财力资源的配置原则。一般情况下，对战略、财务、运营和法律风险，可采用风险承担、风险规避、风险转换、风险控制等方法。对能够通过保险、期货、对冲等金融手段进行理财的风险，可

以采用风险转移、风险对冲、风险补偿等方法。

4. 提出和实施风险管理解决方案

企业应根据风险管理策略，针对各类风险或每一项重大风险制订风险管理解决方案。方案一般应包括风险解决的具体目标，所需的组织领导，所涉及的管理及业务流程，所需的条件、手段等资源，风险事件发生前、中、后所采取的具体应对措施以及风险管理工具（如关键风险指标管理、损失事件管理等）。企业应当按照各有关部门和业务单位的职责分工，认真组织实施风险管理解决方案，确保各项措施落实到位。

5. 风险管理的监督与改进

企业应以重大风险、重大事件和重大决策、重要管理及业务流程为重点，对风险管理初始信息、风险评估、风险管理策略、关键控制活动及风险管理解决方案的实施情况进行监督，采用压力测试、返回测试、穿行测试以及风险控制自我评估等方法对风险管理的有效性进行检验，根据变化情况和存在的缺陷及时加以改进。企业应建立贯穿于整个风险管理基本流程，联结各上下级、各部门和业务单位的风险管理信息沟通渠道，确保信息沟通的及时、准确、完整，为风险管理监督与改进奠定基础。

6. 风险管理的信息与沟通

在风险管理过程的早期，为达到一个好的与内部和外部利益相关方沟通的效果就应建立一个风险沟通计划。这一沟通计划作用和贯穿于风险管理过程的始终，并影响到风险管理的实施效果。这一计划就是要保证风险管理计划的执行者与组织利益相关方了解所涉及的风险和了解所涉及的风险管理过程所处于的基础环境。企业应将信息技术应用于风险管理的各项工作，建立涵盖风险管理基本流程和内部控制系统各环节的风险管理信息系统，包括信息的采集、存储、加工、分析、测试、传递、报告、披露等。

第3章　国有企业廉实力的基本概念

我国庞大的企业国有资产存在于全国各地及各行业的十多万家国有企业中，如何对其进行有效管理，是摆在我国政府面前的一个亟待解决的问题。而国有企业是国有资产的主要载体，对国有资产的管理需要通过对国有企业进行有效监管而得以实现。本章从国有资产监管体制的发展与实效入手考察国有企业的反腐倡廉建设，试图提出一条推进国有企业反腐倡廉建设深入实施的新思路。

3.1　国有企业的监管体制

国有资产监管体制是关于国有资产监督和管理的机构设置、权限职责划分及调控管理方式等多方面的基本制度体系。在社会主义市场经济建立与完善的进程中，我国国有资产监管体制的构建不断走向成熟，每一步前进都伴随着里程碑式的阶段性成果。关于我国国有企业监管模式与制度的发展与演变，郭平[92]、卢红[93]、邓明然[94]、赵超儿[95]、颜永明[96]、黄群慧[97]、王龙[98]等人做过详细论述，但在细节方面各有差异。根据各个阶段在改革目标、理论依据和主要措施上的重大区别，近40年来的国有资产管理体

制改革划分为 3 个阶段[99]：

(1)1978 年底—1984 年 9 月：以放权让利为特征的扩大企业自主权的改革阶段；

(2)1984 年 10 月—1993 年 10 月：以两权分离为特征的转换经营机制的改革阶段；

(3)1993 年 11 月以来：以建立现代企业制度和实施战略性改组为特征的改革阶段。

2008 年 10 月 28 日，十一届全国人大常委会表决通过了《中华人民共和国企业国有资产法》(以下简称《企业国有资产法》)，并于 2009 年 5 月 1 日开始实施。这部法律作为国有资产监管领域的基本法律，比较完整地反映了国有资产管理体制改革取得的成果，对履行出资人职责的机构、国家出资企业、国家出资企业管理者的选择与考核、关系国有资产出资人权益的重大事项、国有资本经营预算及国有资产的监督等基本问题作出规定。它的出台使得我国数十万亿企业国有资产的监管问题真正实现"有法可依"，对于完善中国特色社会主义法律体系将产生历史性推进作用。它的颁布实施，有利于维护国有资产出资人权益，防止国有资产流失，促进国有经济繁荣。

然而，这部法律在取得前所未有成功的同时，也存在一些缺憾。正如《企业国有资产法》起草小组成员李曙光[100]所提到的：(1)部分国有资产的监管继续处于无法可依的状态；(2)国有资产管理机构长久以来的合理定位问题依然存在；(3)某种程度上承认现有的有些部门各行其是的体制；(4)国有资产的委托—代理问题尚未有效解决；(5)个别条文可操作性不强，部分细节亟待补充立法和予以规范。因此，《企业国有资产法》仍然需要进一步完善，法律具体落实到什么程度还有待观察。

3.2 企业廉实力的概念与内涵

3.2.1 企业廉实力的概念

1. 企业廉实力概念的提出

由于国有资产监管面临的体制性障碍尚未从根本上消除,出资人"缺位"和"越位"的现象依然存在,导致的国有资产运营效率低下、产权转让不尽规范、资产流失严重等现象时有发生。目前,国有企业权力腐败主要表现为两个方面:企业个别领导人员严重违纪违法,以权谋私,搞权钱交易;有的领导人员违反程序、擅自越权、违规决策造成国有资产损失。与此同时,随着我国反腐倡廉工作的全面开展,还出现了个别领导人浮于事、不干事、不作为的消极管理新情况。这些领导人员宁愿少干事,甚至不干事、不作为,不愿承担应有的管理和决策责任,虽然保证自己不出事,却严重妨碍了企业的健康、稳定和持续发展,损害了企业和国家的整体利益。

从国有企业监管体制的发展和演变过程可以看到,其改革和成熟不能一蹴而就,需要长期努力;而且仅靠加强外部监管,很难消除这些贪污腐败、盲目决策和消极管理的现象。要真正做好反腐倡廉工作、实现国有企业的健康发展,还需要从企业内部的自身需求来探索有效途径。为此,笔者提出了"企业廉实力"的概念,试图从企业的自身发展要求入手,变"要我廉"为"我要廉",从而开辟一条探索国有企业反腐倡廉建设深入实施的新思路。

所谓企业廉实力,是指企业通过以"廉"为组织、管理和行为的核心理念和基本准则,从而获得的在同等竞争中处于优势地位的能力。企业廉实力是对企业价值体系、组织规范等内在行为要素

的制度化安排与战略导向，表达的是一种符合现代企业管理和当代社会规范的企业能力。

关于廉实力，英文可表述为 Integrity Development Power (IDP)。通过这样的表述，一方面强调“廉”，即发展实力的方式和途径；另一方面强调发展，只有发展才能真正增强实力。

2. 廉的内涵

廉实力中的“廉”作为核心关键词，其内涵值得研究和探索。追溯“廉”的起源与发展，会发现它的内涵相当丰富。从字面上看，廉本义为“堂之侧边”，引申为“清也、俭也、严利也。”有个“砥砺廉隅”的成语，房屋的边为“廉”，角为“隅”，用以形容有棱有角，正直不阿的做人准则。

求政府以廉正，图官员以廉明，希社会以廉洁，望商家以廉直，吁大众以廉诚，既是国人自古以来的企盼和追求，也是全面深化改革以来党和国家正风肃纪的真义所在。习近平总书记在党的第十八届中央纪律检查委员会第二次全体会议上的讲话中指出，我国历史上，历朝历代的统治者为了维护自己的统治地位，都高度重视道德建设，特别是为政者的道德建设，中国历史上形成和留下了大量这方面的思想遗产，很多观点至今仍然富有启发意义。对此，我们更要坚持古为今用、推陈出新，使之成为新形势下加强反腐倡廉教育和廉政文化建设的重要资源。

《吕氏春秋 · 忠廉》提到“临大利而不易其义，可谓廉矣”，是指立身清白、不贪不占。这也是目前最常用的解释，比如用于廉洁或者廉政。具体地讲，廉是指不损害他人利益，不谋求不应属于自己的东西，是一种清白纯正的操守和品德。

然而，上述表述更倾向于对官员个人品质的考察，对于官员治理能力的要求则不够全面。事实上，早在战国时期，《周礼 · 天

官·小宰》对官员的考察就有记载："以听官府之六计，弊群吏之治：一曰廉善，二曰廉能，三曰廉敬，四曰廉正，五曰廉法，六曰廉辨"。此"六廉"便是古代评价官吏治、绩、德、能优劣与否的标准，均以"廉"字冠而束之，要求官员必须具备善行事、通政令、忠职守、正品行、严执法、明思辨等能力和品格。

随着社会的变革和发展，尤其是我国正处于全面建成小康社会进入决定性阶段，改革进入攻坚期和深水区，国际形势复杂多变，我们党面对的改革发展稳定任务之重前所未有、矛盾风险挑战之多前所未有，共产党人特别是各级领导干部若只做到独善其身远远不够，还必须要大力提升自身综合素质，做到会做事、能做事、做好事、做实事。

因此，在本书所提出"廉实力"概念中的"廉"，被赋予了更丰富的内涵，要求德才兼备，具备以下能力或品格：科学决策、高效执行、遵纪守法和廉洁自律。这些内涵，一方面是对我国传统历史文化中优秀成分的吸收和传承；另一方面也是结合时代发展对其所做的丰富和发展。

3.2.2 企业廉实力内涵

企业廉实力，就是要以"廉"为基本价值理念，以整体利益和长远发展为着眼点，以综合实力为落脚点，真正做到企业的持续、健康与和谐发展。结合廉的内涵和廉实力的概念，企业廉实力具有以下几方面内涵：

1. 民主科学决策

健全和完善公司治理结构和内部权力制衡机制是建立现代企业制度的重要保证，而真正贯彻执行公司"三会四权"[①]的权力制

① 三会：股东会、董事会、监事会；四权：决策权、控制权、监督权、经营管理权。

衡机制是健全和完善公司治理结构的根本措施。目前，最重要的工作是规范公司治理结构的各自权利和责任，使其各司其职、各负其责，实行权力相互制约。发挥集体智慧，民主科学决策，是保证重大决策和重大投资项目减少乃至规避决策风险的最根本因素。要建立科学的决策体系，关键在于改变依靠个人经验进行决策的方式，实施基于群体信息的决策。应认真执行集体领导和个人分工负责相结合的制度，凡属重大决策、重要人事任免、重大项目安排和大额度资金运作，必须由领导班子集体做出决定。

2. 高效规范落实

企业内的任何组织、部门和个人的权力都是由规章制度授予的有限权力。健全企业的各项规章制度，厘清相关工作流程，明确规定重大事项的范围、程序、监督和责任追究，使民主科学决策成为约束权力行使的重要制度。企业内部要明确规定决策主体、决策支持部门、决策咨询机构的职责、内容、要求和必须经过的步骤，使集体决策、科学决策、民主决策、依法决策和党组参与决策的原则具体化、程序化，相互制衡，规范操作，把领导班子集体做出的决定高效落到实处，杜绝个人或者少数人随意决定“三重一大”等企业重大事项，确保权力正确行使。企业领导班子和领导成员是落实集体决策的核心层面，要起到带头作用，调动广大员工的积极性、主动性和创造性，推动重大问题决策的高效落实，促进企业战略目标和经营目标的实现。

3. 权力运行监督

企业决策层特别是各级党员干部要加强以党章为核心的党内法规和国家法律法规教育，时刻做到遵纪守法，严格遵守党的政治纪律、组织纪律、廉洁纪律、群众纪律和工作纪律，增强组织观念和纪律意识，忠实履行宪法和法律赋予的职责，正确行使广大人民和

企业员工赋予的权力，不断提高依法办事的能力。

以查办滥用职权、贪污贿赂、腐化堕落、失职渎职的案件为重点，严肃查办官商勾结、权钱交易的案件。严肃查办领导干部干预招标投标获取非法利益的案件，金融领域违规授信、内幕交易、挪用保险资金、违规核销贷款和资产处理的案件，国有企业重组改制中隐匿、侵占、转移国有资产以及企业领导人员搞同业经营、关联交易的案件。

历史和实践充分证明，不受监督的权力必然导致腐败。领导干部的权力越大，责任就越大，对他们运用权力的行为就越应当严格监督。监督工作是一项系统工程，涉及方方面面，必须使各种监督形式紧密结合，各方面监督力量有效配合，以加强监督力度、提高监督效果，努力形成各监督主体一起动手，各领域协调行动，各种方式配合运用，全方位、多方面加强对权力运行制约和监督的局面。

4. 廉洁自律

企业的价值观体现在企业的管理制度、企业的经营实践、员工的行为方式中，以企业文化的形式构造良好的组织氛围和环境，增强员工的工作积极性、主动性和凝聚力，激发员工的士气、斗志和创造力，从而推动企业的进一步发展。当前，打造企业的核心价值观，非常重要的方面就是要大力提倡廉洁管理和廉洁从业氛围。尤其是管理层和各级领导干部，作为企业全体员工的表率，必须要树立起示范和服务意识，廉洁从政、廉洁用权、廉洁修身、廉洁齐家。“先天下之忧而忧，后天下之乐而乐”，树立科学的世界观、人生观、价值观，牢固树立正确的权力观、地位观、利益观。

3.2.3 企业廉实力的特征

准确把握企业廉实力的本质特征，有助于揭示它的内在精义，

使企业自觉参与到提升廉实力之中，发挥廉实力在企业健康持续发展中的重要作用。

1. 传承性

廉实力以廉为核心，具有历史悠久的文化积淀和精华传承。在我国传统文化中，就有许多关于“廉”的思想和文化，如春秋时代“以民为本”的思想，战国时期提出的“礼义廉耻乃国之四维”的思想，儒家学说中“仁”的思想，等等。我党集体继承发扬了传统廉政文化的精华，结合中国当代社会发展实际，形成了“谦虚谨慎”“密切联系群众”“为民、务实、清廉”等优良传统和作风。党的十七大把“反腐倡廉建设”作为党的建设的基本任务写进党的全国代表大会报告中，放在与思想建设、组织建设、作风建设和制度建设并列的地位，这在党的历史上还是第一次，体现出我党对廉的高度重视。党的十八大以来，党风廉洁建设和反腐败斗争已成为国内外各界的共识，正在不断打破“禁区”和“惯例”。改革开放以来从未有过的反腐力度，预示着反腐败正进入“新常态”。不论什么人，不论其职务多高，只要触犯了党纪国法，都会受到严肃追究和严厉惩处。

2. 时代性

有继承就必定会有发展，要发展就必定要与时代相结合，体现出时代特色。企业的廉实力强调企业的社会效益，强调科学发展观，强调坚持正确的发展方向。因此，企业的发展随着时代进步，在不同的时期有不同的侧重点，廉实力的内容和表现形式也会不断发展。企业的发展需要紧跟时代步伐，不断发展创新和开拓进取，以满足人民群众日益增长的物质文化和精神文化需求。在廉实力的内容上，它传播的是一种健康向上、积极进取、清正廉洁、有益社会的价值观念、道德情操和制度规范等，强调树立正确的权力

观、地位观和利益观，树立社会主义荣辱观，强调从我做起，从企业的自身发展开始，从细节把握开始，在全社会营造“以廉为荣、以贪为耻”的良好社会氛围。在廉实力的表现形式上，创新形式不断丰富，现代科技优势在企业发展中的重要性也越来越关键。

3．普适性

廉实力包含的是企业健康发展的部分共性特点。每个成功的企业都会有自己的特色和优势，但科学决策、高效执行、遵纪守法、廉洁自律等这些特点是它们的共性。也就是说，每个企业都会有自己独特的核心竞争力和特有的企业氛围，但廉实力强调的这些特点是它们都应该具备的，这些内涵是可以传承也可以复制和发扬的。另外，提升企业的廉实力，一方面要从领导层带头做起；另一方面也要全体员工的共同参与。企业全体成员是廉实力建设最广泛的主体，也是廉实力建设不断丰富发展的源泉。离开了全体成员的参与和支持，企业就失去了根基和土壤。廉实力所具有的反腐倡廉、健康发展的作用，能够表达所有成员的心声、愿望和要求，能够得到他们的支持和拥护。

4．实效性

廉实力建设与企业经营活动息息相关，具有很强的实效性。企业的廉实力最终要体现在企业的自身实力方面，因此，也要通过企业的综合实力和发展潜力来检验。廉实力强调的优秀品质，必须落实到实践中，落实到企业的管理和运作之中。廉实力是企业活动实践的产物，需要在实践中创新，在实践中丰富，在实践中发展。离开了实践，廉实力就成为无源之水、无本之木。只有积极探索，勇于实践，不断丰富廉实力的内涵，拓展提升廉实力的有效途径，企业的廉实力才能不仅体现在理论和规章层面，而且在实践中不断引向深入。

3.2.4　廉实力与软实力的辨析

廉实力的提出，实际上是借鉴了软实力理论的研究角度和思路。因此，二者之间存在一定的相似性，包括：(1)都具有非实体特征。企业的软实力和廉实力都不以实体存在，明显区别于资金、技术、设备等企业硬实力因素。(2)都具有资源依附性。企业的软实力和廉实力建设都必须依赖资金、技术、设备等实体的存在，而不可能脱离企业的物质形态而单独存在。(3)都具有边际递增性。与物料的消耗、设备的折旧和资金的流出等实物形态的减少不同，企业的软实力和廉实力都不会因为使用的增加而减少或损失，也不会因为其他企业的复制或借鉴而流失或降低其效能。(4)都可以促进硬实力的提升。软实力和廉实力的建设和提升，都可以促进本企业在市场竞争中处于比较有利的位置，从而使企业占有更多的社会资源并提升企业的硬实力。

但是，考察软实力和廉实力的概念与内涵，可以看到二者具有明显的不同。其主要差异包括：

(1)软实力是一种精神或道德力量，而廉实力则更倾向于一种行为准则或管理流程。软实力主要包含整体价值观念、信仰追求、道德规范、经营特色、管理风格等可以从精神层面来定义的因素；而廉实力则主要包括行为准则、规章制度及其相应的权利和监督流程等，既区别于不可控制的精神层面因素，又区别于设备、资金等实物形态生产要素。

(2)软实力的发挥必须要有价值客体的存在才能实现，而廉实力的发挥则不受此限制。软实力是要影响、诱惑和说服别人相信和同意某些行为准则、价值观念和制度安排，以产生拥有软实力一方所希望的过程和结果。因此，软实力常被认为是一种说服力、吸引力和感召力，只有当存在所谓的“受力者”时，“施力者”才能体现

出其价值。而强调企业的廉实力，是强调企业自身的内在活力，强调成功企业的经营管理特色，强调激发和调动员工的主观能动性、积极性和创造性，促进企业深化管理，创新工作方法和管理模式，给企业带来丰厚的经济效益。

(3)软实力具有独特性和持久性，很难被复制或模仿，而廉实力既可以传承也可以复制或发扬。因为廉实力通过完善规章制度和加强内部控制等途径来实现，而这些途径都是明确的、可以实际操作或重复再现的。因此，即使在不同的企业，只要能够做到廉实力所要求的各个条件，就都可以提升自己的廉实力。当然，由于管理层的决策风格不同以及对于风险等因素的倾向有所不同，能够做到科学民主决策的企业做出的决策其实是各有差异的，这也正是廉实力可以复制或推广而不会降低其功效的原因之一。

3.2.5 廉实力内涵的拓展

“廉实力”概念提出是基于企业廉实力的探讨，对应于市场秩序并不完善的国内企业组织，强调企业以“廉”作为经营者个人决策、组织管理和企业经营活动的核心理念和基本准则、进而合理调动自身资源在长期竞争中处于优势地位的能力。随着党的十八大之后反腐风暴的展开，日益凸显的事实就是，过去“廉”之受损则“腐”之日盛，这不仅会严重伤害企业组织自身的管理和经营，还会严重恶化企业组织所面对的竞争环境和整个社会环境，更会腐蚀执政党的执政基础和国家的制度基础。正如习近平总书记所指出的那样：“‘物必先腐，而后虫生。’近年来，一些国家因长期积累的矛盾导致民怨载道、社会动荡、政权垮台，其中贪污腐败就是一个很重要的原因。大量事实告诉我们，腐败问题愈演愈烈，最终必然会亡党亡国！”

由此，“廉实力”的概念又有了新的拓展和延伸。确切地说，

“廉实力”可以用来界说和衡量国家、地区和组织在治理腐败、预防腐败方面的能力及其绩效，可以用来认知和评价国家、地区和组织最为重要的健康发展状况和祛病扶正的矫偏补救能力，还可以用来设计和评估国家、地区和组织的系统反腐、源头治腐、综合防腐以及全面倡廉的制度建设状况。就此而论，“廉实力”概念以其清晰的指向和确切的用意，强调了国家、地区和组织在其转型发展进程中所面对的重大问题和关键挑战。

“廉实力”的概念首先切合了目前的反腐倡廉形势和党风廉洁建设的长期任务，强调了国家治理体系和治理能力现代化推进中具有必要性和急迫性的工作环节，强调了反腐倡廉对于国家、地区和一切组织具有关键价值的重要议题。同时，随着全球一体化进程的加速，世界各国已经普遍意识到廉洁透明对于政治开明、经济发展和社会进步的重要作用。清廉高效实际上已经成为评价一个国家、地区或组织形象的重要表征，与此相关的指标体系和评价排名层出不穷，更成为国际社会中建立相互联系、增进友好往来和发展合作关系的重要依据。就此而论，“廉实力”也是一个合乎世界进步潮流和国际社会诉求的概念。

首先，“廉实力”是一个构成性概念。确切地说，“廉实力”意图将国家、地区和组织在面对腐败治理需求和廉洁绩效提升时所进行的各种努力和构成要素加以整体衡量，尤其关注与反腐倡廉有关的资源投入和实际效果、与此有关的制度安排及制度绩效、规范制定及其内化效应。

其次，“廉实力”是一个综合性概念。“廉实力”意图将廉洁、诚实、正直等行为规范与公开、公正和开明等制度规定加以综合考虑，强调“廉实力”所体现的是基于道德自律、制度约束和价值追求三位一体的现代治理能力和善治状态。

再次，“廉实力”是一个联结性概念。“廉实力”意图将廉政、廉

洁、廉正、廉直看作国家、地区和组织之“实力”的核心要素，其演进逻辑是“廉生洁，洁生明，明生力”；“廉实力”又是充实和提升“硬实力”的前提，还是强化和凝练“软实力”的基础，其发展脉络是“无廉，则硬实力有其势而无其实，软实力有其名而失其实”。反之，有廉，硬实力才是势与实俱佳，软实力才能名与实相符。因此，廉实力，与硬实力和软实力合为一体，实际上是国家之综合国力的体现，地区和组织之综合实力的表征。

最后，“廉实力”是一个发展性概念。“廉实力”意图不断吸纳反腐倡廉的最近进展和最新认识，注重腐败发生、复发和再现的缘由和规律，强调党风廉洁建设的持续性和长期性，从而在动态进程中不断更新和丰富自身的内涵和构成。

3.3 国有企业廉实力的现实意义

3.3.1 有助于提升核心竞争力

保持和提升企业廉实力强调民主科学决策和高效规范执行，要求加强制度建设和内部控制，按照产权清晰、权责明确、政企分开、管理科学的要求，建立健全适应市场经济规则、符合世界一流企业要求的科学完善的管理制度，建立企业以全部法人财产为限、自主经营的企业法人制度；健全投资者以出资额为限、承担责任的有限责任制度；完善组织科学、结构严密、管理有效的组织管理制度，以系统工程的理念和方法，以规章制度体系为载体，形成决策权、执行权、监督权既相互制约又相互协调的企业制度安排，是提升国有企业核心竞争力的内在要求，是国有企业改革的方向，也是

国有企业做强做优做大的必由之路。

3.3.2　有助于实现可持续发展

从廉实力的内涵和要求,可以看到,这些因素都是企业能够有效降低风险、实现可持续发展的根本要求。以企业中最重要的投资决策来说,提升廉实力能够有效规避风险,提高投资成功率和保障企业的自身安全。

在企业经营活动中,投资是企业形成新的利润增长点、增强市场竞争力过程中的重要一环。风险,是一个与损失相联系的概念,通常来源于某项决策活动实施后所产生的结果的不确定或可能发生损失。投资决策作为整个投资过程的依据和始点,大量失败的投资项目是由投资决策的失误造成的[101]。尽管投资决策者不可能消除项目投资所涉及的各类风险要素,但可以在制定和实现未来战略目标的过程中,努力将各类不确定因素产生的结果治理至预期可接受范围内,从而确保和促进投资项目的预期收益。

关于投资决策的防范措施,最重要的工作是规范公司治理结构的各自权利和责任,使其各司其职、各负其责,实行权力相互制约。建立科学的决策制度,是保证各个投资项目减少乃至规避决策风险的最根本因素。要建立科学的决策体系,关键在于改变依靠个人经验进行决策的方式,实施基于群体信息的决策。应认真执行集体领导和个人分工负责相结合的制度,凡属重大决策、重大项目安排和大额度资金的使用,必须由领导班子集体作出决定。

3.3.3　有助于实现经济责任、政治责任和社会责任有机结合

在社会主义市场经济条件下,国有企业不仅肩负着重大的经济责任,而且承担着重大的政治责任和社会责任。国有企业廉实力从企业自身的需求出发,核心是要做到以员工为本,调动全体员

工的主动性和积极性，强化内部控制，避免权力滥用。为此，企业需要健全利益导向和协调机制，完善监督和激励机制，维护职工合法权益，保障企业职工共享改革发展成果。

从管理层的角度，坚持教育领先、制度规范、监督有力、防患于未然，从根本上预防走弯路、珍惜和保护人才。对普通员工来说，完善和维护其合法权益，合理调整企业领导层与职工的薪酬比例，使大家都能享受到企业发展的成果，激发参与感、自豪感和工作热情，进一步促进工作的积极性。国有企业廉实力包含制度管理，也包括集体决策和职工代表大会的正常运行。这种方式有利于推进民主管理和民主监督，能预防和化解各种矛盾，在企业内营造和谐稳定的发展环境。

当前，我国经济社会发展中仍存在不少问题，主要是城乡差距、区域差距扩大，就业和社会保障压力增加，社会事业发展比较滞后，人口增长、经济发展同生态环境、自然资源的矛盾加剧，经济增长方式落后，经济整体素质不高和竞争力不强等。国有企业作为国民经济的支柱和主导企业，其示范和表率作用不可忽视。把国有企业经营业绩和反腐倡廉融合在一起，是对建设廉洁社会的重要探索。

3.4 国有企业廉实力的提升途径

3.4.1 反腐倡廉与生产经营相结合

企业作为以营利为主要目的的生产经营单位，工作的重点是市场营销、物资采购、安全管理、质量管理、财务管理等。围绕企业

重点工作开展党风廉洁建设就能有的放矢，取得事半功倍的效果。通过层层分解责任，签订目标责任状，把反腐倡廉责任制与企业的经营和业务工作紧密结合，形成同部署、同落实、同检查、同考核、同奖惩的工作机制。特别是要与当前的重点工作相结合，将反腐倡廉工作与经济责任制和安全责任制放在同等重要的位置，抓好落实。

3.4.2　反腐倡廉与制度建设相结合

把抓制度建设作为长期性的工作任务，坚持与时俱进，不断完善和创新各项制度，强化制度管理的严密性，减少产生腐败行为的机会。除建立和完善一些带有共性的廉洁从业制度外，还需结合企业特点，找准出现腐败行为的关键环节和多发部位，制定有效防范和抵制各种腐败行为的规章制度。如针对国有企业领导人员如何使用权力的问题，进一步制定和完善领导人员廉洁自律、领导班子民主生活会和议事规则等方面的制度；针对建立现代企业制度，建立相适应的廉业制度及业务规范；针对招工、招聘、晋升、职称评定等工作的关键环节，制定一套有利于人才公平竞争、合理流动的廉洁从业制度和工作程序等。

3.4.3　反腐倡廉与源头治理相结合

在加大查办案件力度的同时，加大治本工作力度，着眼于从源头上解决诱发腐败的深层次问题。既要看好自家门、管好自家人，又要结合自己的管辖范围和业务特点，切实承担起反腐倡廉整体工作中各自的责任。要在重点环节和关键部位，全面推动办事公开制度，用改革的办法，从体制机制制度上，铲除腐败现象滋生的土壤。

本章小结

从我国国有企业监管制度的演变、当前典型模式及其实效出发，提出国有企业廉实力概念。企业廉实力是指企业通过以“廉”为组织、管理和行为的核心理念和基本准则，从而获得的在同等竞争中处于优势地位的能力。结合廉实力的概念，企业廉实力内涵应包含以下几方面：

(1)民主科学决策；

(2)高效规范落实；

(3)权力运行监督；

(4)廉洁自律。

本章还对企业廉实力的特征及其研究意义进行了阐述。

第4章　国有企业廉实力受损风险分析

本书提出了国有企业廉实力概念和内涵，对国有企业的综合实力研究具有重要的理论和实际意义。但在具体研究和实践中，企业的廉实力建设与提升会面临各种负面风险和消极影响。只有对这些风险的表现、特征及其深层次原因进行分析，才能真正认识和理解这些风险，从而有针对性地分析国有企业的廉实力，并对相关风险提出预警和防范措施。

4.1　国有企业廉实力建设的主要受损风险

关于可能会损害到国有企业廉实力的各种风险，最终将导致企业的综合实力下降，无法实现健康持续发展。根据本书对廉实力概念的阐述及其内涵分析，其受损风险的表现多种多样，会体现在企业经营与管理的各个环节。影响最严重的风险包括两个方面：一方面包括企业重大决策、重要人事任免、重大项目安排以及大额度资金运作（以下简称“三重一大”）等问题的决定程序不符合规定，违反民主、科学原则，直接影响到企业的效益甚至是生存；另一方面包括铺张浪费、贪污腐败甚至是严重职务犯罪等问题，对

企业的凝聚力和可持续发展构成极大威胁。作者认为，损害国有企业廉实力的相关风险主要有如下几个方面。

4.1.1 独断专行，盲目决策

诺贝尔经济学奖获得者赫伯特·亚历山大·西蒙（Herbert Alexander Simon）认为，管理就是决策。决策是企业管理的核心，它关系到企业的兴衰与生死。在企业的成长、发展与运行中，其管理机制、经营计划、投资方向与规模、人力资源等基本要素都时时刻刻发挥着重要作用。在复杂的竞争环境中，随着外界条件和企业自身的变化，如何确定并及时调整这些基本要素，是企业经营者必须考虑的问题。能够及时作出科学而适度的决策，是企业健康发展的有效保障，也是企业生存与发展的必要条件。

对于我国国有企业，在影响其综合实力建设与提升的各种风险之中，作者认为决策失误是首要考虑的问题，正是基于对廉实力概念和内涵的分析。本书提出，企业廉实力以廉为基本价值理念，以企业实力为落脚点，要实现二者的有机结合，才能更深入理解和认识企业的自身需求和发展条件。事实上，本书认为，企业经营者要做到“廉”，仅仅具备“遵纪守法”和“不谋私利”的品格和优点尚且不够，还要能做到“科学决策”和“高效执行”。

对于企业来说，走向发展和成功需要具备的要素很多，需要完成的和满足的条件很多；但很多时候，一个重大的决策失误就足以让所有这些努力付诸东流，甚至让企业面临危机或者灭亡的境地。这种情况在没有建立起现代企业制度的国有企业更容易发生。在这些企业，“一把手”是主要负责人，既是权力的主要行使者，又是权力行使后果的第一责任人，决策权和行使权过于集中。在研究企业重要事项、重大决策和人事任免时，虽然是领导班子集体讨论，但往往由“一把手”最后拍板。即使不考虑以权谋私和消极腐

败情况，由于个人的智力和经历都是有限的，随着企业规模的不断扩大，企业的管理难度越来越大，业务也越来越庞杂，单靠“一把手”或者少数几个高层领导掌管各部门各方面的决策，其质量自然难以保证，决策的正确性也会大打折扣，对企业造成的风险必然增加，为企业造成损失也自不意外。

国家审计署于 2005 年 6 月 28 日在第十届全国人民代表大会常务委员会第十六次会议上所作《关于 2004 年度中央预算执行和其他财政收支的审计工作报告》[102] 中指出：2004 年，审计署对 10 户中央企业原领导人员任期经济责任进行审计过程中发现，决策失误造成损失较为严重。

根据该审计报告，两个数字的对比情况耐人寻味，10 户央企涉嫌经济犯罪金额 16 亿元，而因决策失误等原因对外投资、借款、担保等造成的损失则高达 145 亿元。从某种意义上讲，与单纯的消极腐败相比，由于企业经营者违规决策、盲目决策等问题所产生的后果更加严重。近年来，仅仅由于领导层违规进行重大决策，就能使原本经营良好的国有企业造成严重危机甚至破产的情况并不少见。其中，A 公司和 B 集团的案例非常典型，在此进行探讨和分析。

1. A 公司事件

A 公司成立于 1993 年，是中央直属大型国企 A 集团公司的海外控股公司。公司经过数年拼搏，从单一的进口航空油料采购业务逐步扩展到国际石油贸易业务，并于 2001 年在新加坡交易所主板上市，成为中国首家利用海外自有资产在国外上市的中资企业，被誉为“中资企业在海外的一面旗帜”。然而，就在其满怀信心、扬帆起航之际，2004 年 11 月 29 日 A 公司却因严重资不抵债，向新加坡最高法院申请破产保护。

该事件直接原因是公司在石油衍生产品交易中总计亏损5.5亿美元，远远超过其净资产1.45亿美元。根据普华永道会计公司对该案件进行的专项审计[103]，A公司原总裁负有不可推卸的责任，在不了解原油期货交易业务情况下未经董事会批准盲目进行期权交易。陈某带领企业奋斗多年，扭亏为盈并快速发展，却因决策失败使之前所有努力全部化为乌有，不但使公司险遭破产，为公司带来无法弥补的巨大经济损失，为国家带来重大经济损失，也对我国境外投资环境造成了严重的负面影响。

更进一步去分析，陈某之所以能在不了解期货交易业务情况下独断专行，违反民主科学决策原则和程序，随意决策，盲目决策，只凭着个人的经验和好恶决定企业生产经营的重大决策与投资，反映出A公司的内部控制机制形同虚设。由于企业"一把手"的权力因为种种原因没有受到相应的制约，决策上出现"一言堂"现象，集体决策制度被破坏，容不下民主气氛，听不得不同声音，也就不了解决策时应该考虑到的负面风险，必然使决策风险急剧放大。同时，由于没有建立相应的风险预警与防范措施，一旦外界环境发生重大变化，脱离了决策者的预期条件，潜在的决策风险便直接转化为企业危机，甚至令企业陷入濒临破产的境地。

2. B集团案例

B集团是由福建省政府出资于1980年在香港注册成立的国有企业，在香港及大陆境内拥有多家全资及合资公司和多项合资合作项目，是一家多层次、多元化、综合经营的集团公司，为海峡西岸经济区建设作出了重要贡献。然而，20世纪90年代，B集团曾经存在一些突出问题，遇到很大挫折，累计亏损20多亿港元，负债20多亿港元，企业濒临破产，教训十分深刻。

例如，集团对悉尼经贸中心的投资，仅凭澳门某商人的建议，

就作出投资参股的决定，造成 7 815 万港元损失。集团所属财务公司对伊法达集团和祥业集团的房款，不仅没有进行资信调查和可行性研究，而且对其提供的地产与物业等抵押品在没有办理有效抵押手续的情况下，就草率决策，事后为集团带来巨大损失。集团下属加拿大公司未经集团总部批准就擅自决策，购买了 2 万立方米木材销往国内，造成损失高达 2 530 万港元。

经调研和分析，内部控制机制不健全、对领导层权力缺乏合理的制衡是 B 集团当时的主要问题。企业的多项重大事项没有经过集团董事会进行有效集体研究和民主科学决策便草草决定。高层领导成员各自负责一摊事务，基本上处于个人决策的状况。即使有的事项经过集团董事会研究，也往往采取“一人提议、成员圈阅”的方式进行决策。由于无法有效实现对权力的监督和制约，重大事项的决策机制无法实现民主化和集体化，企业的多项对外投资项目没有进行可行性论证，也没有采取有效的保障措施，必然带有很大的盲目性和随意性。在这种管理和投资模式下，B 集团在 20 世纪 90 年代表面上大举扩张、风光无限，各类投资企业最多时达到 200 多家，遍布世界各大洲，实质上有多项投资均属盲目投资，毫无风险防范意识，也缺乏足够的管理和控制能力，顾此失彼，损失重大。

4.1.2　以权谋私，贪污腐败

企业内部控制机制如果不健全，除了容易造成经营者独断专行、盲目决策之外，还容易造成专权人或小集团的以权谋私、贪污腐败行为。由于对经营者或“一把手”的权力监督制约不力，个别专权人或小集团就容易贪欲膨胀、滋生腐败，从个人或小集团的利益出发，以个人或小集团的利益最大化作为决策的基础。这种情况下，他们一般很少考虑企业和国家利益，有时甚至是不惜以损害

别人的利益和整个企业的利益以满足个人利益的最大化。随着贪欲的无限膨胀，这些个人或小集团往往会置党纪国法于不顾，置企业生死于不顾，最终必然会对整个企业乃至国家造成重大损失。

这种以权谋私、贪污腐败的做法有多种表现，比较典型的有：私自从事营利性经营活动，或者在本企业的同类经营企业、关联企业和与本企业有业务关系的企业从事证券投资以外的投资入股；接受或者索取本企业的关联企业、与本企业有业务关系的企业，以及管理和服务对象提供的不正当利益；利用企业的商业秘密、知识产权、业务渠道为本人或者他人从事谋利活动；未经企业领导班子集体研究，私自决定重大捐赠或赞助事项；将国有资产委托、租赁、承包给自己的配偶、子女及其他特定关系人经营；本人的配偶、子女及其他特定关系人投资经营的企业与国有企业领导人员所在企业发生业务往来。

因领导层的权力行使缺乏监管和制约，从而以权谋私、贪污腐败对企业造成重大损失的案例并不少见。2003 年，C 公司董事长艾某突然失踪，同时，未按规定履行信息披露义务的巨额对外担保贷款去向不明。这些对外担保总额接近 10 亿元，超出公司净资产总额的 3 倍，负债率高达 74%。案发之后，C 公司出现连续 13 个跌停板，股价从 16 元多直接跌至 4.71 元，使企业和相关投资者损失惨重。前文提到的 B 集团，当时也存在着某些高级管理人员收受贿赂和内外勾结的现象，致使公司遭受巨大经济损失。近年来，比较典型的严重违法违纪案件还包括 D 集团和 E 集团的案件。

1. D 集团案件

2008 年 12 月 24 日，原 D 集团董事长蔡某因贪污罪、受贿罪、挪用公款罪和国有公司人员滥用职权罪，被一审判处死缓。蔡某曾经辉煌无限，被称为“新徽商代表人物”，但由于个人私欲膨胀，

最终沦为阶下死囚。这是一起国有企业领导人员以权谋私、违规决策、大肆侵吞国有资产的典型案件。其特点集中表现为“一把手”涉案和“能人腐败”，权力不受控制，涉案金额巨大，危害十分严重。

D集团采取的是党委书记兼董事长的经营管理体制，党委会是公司的最高决策机构。在蔡某任D集团党委书记兼董事长的9年时间里，集团总经理长期缺位。由于公司法人治理结构上存在严重问题，使蔡某集决策、经营、用人大权于一身，权力高度集中，“内部人控制”现象表现得尤为突出，在客观上为其以权谋私、贪污腐败创造了条件。

2001年，蔡某在收取证券投资商王某近百万元人民币贿赂后，动用D集团数亿元资金，恶意炒作“江苏索普”股票，最后造成D集团巨额亏损。2004年，蔡某个人跟风炒作期铜，投入217万元资金全部亏损。为填补亏损，指使下属用公款护仓，伪造合同将自己投入的资金全部套出，将平仓后造成的830万元亏损并入集团公司大账。截至2006年年底，D集团资产负债率高达93%，严重威胁了企业的生存和发展，甚至濒临破产。

2. E集团案件

2008年12月29日，E集团原董事长邹某因受贿罪且数额特别巨大，一审被判无期徒刑。邹某担任E集团党政“一把手”长达10余年，曾是本省影响最大的国有企业领导人，最终却因私欲膨胀、生活腐化导致锒铛入狱。这起违纪违法案，是国有企业领导人与社会上不法商人内外勾结、滥用职权，个人从中贪污受贿、疯狂敛财，严重侵蚀国有资产的重大典型案件。

邹某利用手中大权独揽的便利，违规决定企业的重大投资、重要事项以及重大人事任免，大搞“一言堂”，形成以自己为核心、涉

案人员多达70余人的违法违纪团伙。他们不但直接贪污、挪用企业资金，而且内外勾结，全方位地侵占国有资产。邹某等人通过现金投入、融资支持、给予承包下属企业、提供销售渠道等手段，帮助一些无资金、无人才、无资源、无设备的私营企业谋取非法利益，个人从中收受巨额贿赂。例如，为支持没有资金的某投资公司开发房地产项目，先以E集团与该公司投资合作的名义使项目顺利起步，再通过把投资改为借款、收取资金占用费的形式，先后提供1.8亿元给该投资公司独自开发项目获得巨额利润。仅此一项，邹某从中收受了上千万元的巨额贿赂。

邹某等人严重违法违纪问题，与其个人世界观、人生观和价值观严重扭曲有关，但深层次原因则在于企业内部管理制度不健全、监督机制缺失、领导层权力失控。在E集团内部，邹某等人在干部使用上大搞“山头文化”和“圈子文化”，拉帮结伙，违法违纪行为往往由少数集团领导决策，职能部门组织，业务人员分工实施，导致企业的各种规章制度和监督制约机制形同虚设，对外投资、大额借贷、资产处置、股权分配、兼并重组等重大问题失去监控，这既为他们的以权谋私行为提供了便利，又造成了E集团内部生产经营管理严重混乱，致使企业财务成本增加，利润下降，负债率高，资金链濒临断裂。

4.1.3 挥霍公款，过度支出

所谓国有企业领导人员履职待遇、业务支出，根据中央办公厅、国务院办公厅于2014年9月出台的《关于合理确定并严格规范中央企业负责人履职待遇、业务支出的意见》和之后国务院国资委出台的《中央企业负责人履职待遇、业务支出管理办法》：履职待遇是指为企业负责人履行工作职责提供的工作保障和条件，主要包括公务用车、办公用房、培训等；业务支出是指企业负责人在生

产经营活动中因履行工作职责所发生的费用支出，主要包括业务招待、国内差旅、因公临时出国（境）、通信等方面的支出。业务支出是在企业经营过程中，国有企业领导人员为了履行职务需要必须支出的费用，属于企业经营成本的一部分。这些费用由于不是企业负责人为自己进行的消费，而是出于企业公务需要，因此有其客观性、合理性和必要性。

所谓职务消费过度现象，是指原本为履行公务所必需的、合理的职务消费，被人为地假借履行职务消费之便，通过各种手段为自己或他人谋求非正当、非公开的利益，同时，这种利益又并非是纯粹地为满足个人需要的假公济私行为。既有别于腐败行为，又有别于合理的职务消费，介于两者之间，一种合理的职务消费被人为衍生出来的奢侈享受，就是职务消费过度[104]。

国有企业领导人员的过度职务消费虽然尚不构成犯罪，但属于反“四风”的重点，是职务犯罪的诱因之一，很容易滋生奢靡之风并产生贪污腐败行为。根据近年来对国有企业职务消费现状的调研和分析，过度消费成为企业员工反映强烈的热点问题，其主要危害包括：(1)增加了企业生产成本，对企业自身造成经济负担和压力。企业发生的与企业领导人职务相关的一些非生产性经营费用，一般都计入企业管理费中。一些国有企业对这方面的开支控制不严，大大增加了生产经营成本。2004 年 F 集团公司原副董事长、总经理常某被“两规”，就与他的生活奢靡严重腐败相关。据举报，常某掌握十多张各类信用卡、会员卡、贵宾卡用于各种消费，一年应酬等方面的开销在 300 万元以上[105]。(2)引发领导层和企业员工之间的矛盾。一些企业领导人员在职务消费方面对自己要求不严，不但享受正常的职务消费，而且互相攀比、奢侈浪费，更有一些害群之马在职务消费方面假公济私、公款私用。这些问题会降低企业领导层在群众中的形象和威信，

影响领导层的凝聚力和向心力。尤其是一些效益不好的企业，如果出现这些问题，必然会引起广大职工的强烈不满，从而引发比较严重的干群矛盾，甚至会危及企业发展和社会稳定[106]。(3)诱发领导人员贪污腐败问题。由于国有企业对职务消费监督机制的普遍缺位，少数企业负责人趁机钻制度和管理上的空子，在职务消费方面大搞“暗箱操作”、以权谋私和权钱交易等勾当，很容易诱发贪污腐败现象。

4.2 国有企业廉实力受损风险的主要特征

随着我国国有企业的资产规模不断扩大、综合实力不断增强，影响企业廉实力的这些风险，跟以往相比，呈现出一些新的特征，也为相关的控制和防范措施增加了难度。

4.2.1 涉案人员集团化

近年来，在国有企业贪污腐败案件中，团伙作案的情况愈加普遍。其主要表现为以某些高层领导尤其是企业“一把手”为核心组建庞大的利益团伙，包括多层级、多数目的企业成员共同参与，全方位实施犯罪行为。有的企业领导成员在政治上丧失党性原则，拉帮结派、排斥异己，形成具有人身依附性质的关系网。他们在经济上互相利用、相互牵连，结成利益共同体。在法人治理结构和权力制约机制尚不完善的企业，这种利益共同体的危害尤其严重，直接威胁着企业的生存和发展。

以 D 集团案件为例，连同原董事长蔡某在内，因违法违纪被移送司法机关处理的 17 人中，有 11 人是集团部门及二级公司的“一

把手”。蔡某大多与其安插在本集团人、财、物等重要岗位上的同乡、情人、老部下共同作案。因蔡某案被移送司法机关和有关部门处理的 19 名涉案人员中，其中有 11 人是蔡某的同乡，7 人是他的情人。他们拉帮结派、相互勾结，行贿受贿，贪污挪用公款，把企业变成了自己的摇钱树和利益场，把国有资产当成“唐僧肉”。

G 集团王某案件也是典型的团伙作案。自 2008 年 4 月 G 集团有限责任公司董事王某因违纪被纪检部门带走接受调查，该集团及其子公司的 20 多名高管先后被纪检部门调查或被要求协助调查。经层层深挖，G 集团已有 9 名高管人员被查办，案值从30 万余元至 500 万余元。

4.2.2　职务犯罪隐蔽化

近年来，国有企业职务犯罪的智能化程度越来越高，隐蔽性也越来越强。在以权谋私方面，出现了间接和滞后谋利的趋势；在侵吞国有资产方面，则出现了手法愈加隐蔽的趋势。

以往企业经营者在国有资产流失案件中往往采取直接非法占有国有资产的方式谋取私利，随着国有资产监管力度的加大，近年来采取为私营业主违规担保或融资、违规质押或出租国有资产等间接方式谋取私利的案件逐渐显露。经营者受贿案件是国有资产流失案件的衍生案件，与国有资产流失案件密切相关。近年来此类受贿出现了变形，由直接收受财物转变为一段时间后以合法方式收受贿赂，如退休后的高薪聘用、期权、期股或以家属工资收入等名义受贿，“靠山吃山、靠水吃水”，变着花样收钱敛财。

一般说来，清产核资、资产评估和产权交易是企业转制、改制过程中出现国有资产流失的主要环节。当前，这些环节中的国有资产流失案件出现了新的变化和趋势：由直接隐匿资产转为隐匿权益等无形资产；由直接低评资产转为通过调整账目来低估资产；

由定向协议转让产权转为采取各种手段规避市场交易以非法占有国有资产。

4.2.3 反调查措施严密化

在有些国有企业职务犯罪案件中，涉案人员不仅作案手段隐秘，而且反调查意识强，防范措施严密。平时，通过提供业务合作、请客送礼、行贿受贿等手段，编织了包括不法商人、领导干部、司法人员、律师等各方面人员组成的关系网。在作案过程中，及时藏匿、转移赃款赃物，防止罪行暴露。

例如在E集团案件中，邹某和余某为掩藏收受某房地产公司负责人曾某的巨额贿赂，让曾某将贿赂款先汇入曾某女儿在澳大利亚的账上，再转入余某个人开设在香港的账户。案发后，处心积虑地毁损证据、转移财产，相互串供、订立攻守同盟。案件调查期间，邹某等人曾通过其关系网打招呼、探听案情，试图千方百计混淆视听、干扰调查。

4.2.4 涉案金额特别巨大

从近期被查出来的国有企业高层管理人员贪污腐败等职务犯罪案件中，可以发现，涉案金额日益巨大。G集团原董事长王某受贿人民币507万元、美元67万余元以及港币5万元，H公司原董事长、总经理张某涉及贪污罪、职务侵占罪、挪用资金罪和行贿罪，涉案金额累计达8 000多万元。再如D集团蔡某案件中，蔡某本人贪污人民币1 400万余元，受贿380万余元，挪用公款5 400万余元；其他涉案人员中，违法违纪金额千万元以上的就有6人，累计造成企业损失高达3.35亿元。

4.3　损害廉实力建设的主要原因

国有企业个别高层领导的独断专行、以权谋私、贪污腐败、纵情享乐等行为，都对企业的廉实力造成了严重的负面影响。这些行为有着极为复杂的原因，总的来讲，可以归结为两大方面：一是行为主体方面的原因；二是行为主体所处的客观环境方面的原因，特别是党的建设和监督管理机制方面的原因。

4.3.1　价值观念扭曲

任何违纪违法行为首先是有其动机，然后才有违纪违法的结果。思想防线的崩溃是企业领导干部违纪违法的主观原因。

我国是一个具有两千多年封建专制历史的国家，封建社会权力观在人们意识中根深蒂固，是国有企业高管权力滥用、独断专行的思想根源。在封建社会中，由于对权力的监督制约机制不健全，封建官吏利用职权巧取豪夺、贪污腐败的现象司空见惯。而这些思想及其影响长期存在并通过各种形式表现出来。与此同时，随着我国实行对外开放政策，借鉴和利用世界各国包括发达资本主义国家的现代文明成果，资本主义社会一些腐朽的东西也会随之进入我国，并与我国旧的文化思想、意识观念相互交汇，形成一股腐蚀力量，成为某些企业领导人员以权谋私、腐化变质的思想病灶。

4.3.2　法制观念淡漠

知法守法并自觉维护法律的权威，是社会保持法律秩序的重

要条件，也是每个公民必须遵守的行为规范。但是，有些企业领导人由于平时受到的监管较少，享有特权，造成法律意识淡漠，容易无视法律的权威。有些职务犯罪人直到被检察机关查处时，才意识到自己的行为已经构成犯罪，却为时晚矣。

D集团原董事长蔡某在忏悔书中提到，《刑法》连看都没看过，连一些简单的法律常识都不知道，已经搞不清国企和国企老总哪些事能做，哪些事不能做。在市场经济大潮中，他的人生观和价值观偏离了正确的轨道，由放松到放纵，由放纵到放肆，最后一错再错，不但毁了自己，也为公司带来巨大损失。

4.3.3 党建工作存在薄弱环节

国有企业党的基层组织建设仍然存在一些薄弱环节，从而产生出一些不容忽视的问题，需要不断改进。少数企业对基层组织建设工作重视不够，存在党不管党、治党不严的现象，部分企业领导人员对党建工作思想和认识不到位，事业心和责任感不强，工作保障不到位，客观上存在淡化弱化党建工作的倾向；个别党员领导干部理想信念教育有所弱化，脱离群众的危险日益增加；少数企业党组织政治核心作用难以有效发挥，参与重大问题决策、行使党管干部职能缺乏有效途径；民主集中制中民主不够与集中不够并存，选人用人标准在贯彻执行过程中存在片面化、简单化现象；有的企业选人用人导向不正确，忽视德才兼备、以德为先的原则，搞圈子文化、任人唯亲；一些基层党建工作存在活动娱乐化、内容空洞化等倾向，等等。

上述这些问题的存在，严重影响着企业党组织政治优势的发挥，必须引起高度重视，采取有效措施加以解决。这些突出问题之所以长期存在并得不到有效解决，原因多种多样，但深刻根源是有中国特色的现代法人治理结构还没有充分建立起来，不少领导干

部还没有“把抓好党建作为最大的政绩”落实到位。

4.3.4 监督管理机制尚不完善

从总体上看，我国国有企业的监督管理机制比较健全，但真正落到实处的不多。由于国有企业的主要负责人在领导班子中处于关键地位，在企业领导层中处于统帅地位，在决策中处于主导地位，在实施决策中处于指挥地位。这种特殊地位使得党组织、工会、职代会很难充分发挥职能作用，难以形成有效的监督。企业内部的纪检和审计部门由于其机构设置、人员配置和经费开支都受制于企业负责人，也难以对其进行实质性的监督。而缺乏监督的权力，自然容易诱发独断专行、以权谋私现象。

在 E 集团的案件中，虽然该集团的各种规章制度和监督制约机制比较完善，但这些制度都因原董事长邹某的家长制作风而形同虚设，无法落到实处，致使重大决策、重要人事任免、重大项目安排和大额度资金运作等问题失去监控，为职务犯罪团伙的以权谋私行为提供了客观条件。

本章小结

本章对可能会影响国有企业廉实力建设与提升的主要风险进行了分析，认为国有企业领导人的盲目决策、违规决策和过度职务消费是当前应该主要研究的几种风险，并从近年来已经查处的国企领导人职务犯罪案件中总结出这些风险的基本特征和发展趋势。最后，本章还从价值观念、思想根源、党的建设和监督管理机制等方面讨论了这些风险形成的主要原因。

第 5 章　国有企业廉实力的评价指标体系

只有科学地评估企业的廉实力，才能够正确地了解企业自身状况及其面临风险，并与竞争对手比较，进而找到企业发展和竞争中存在的优势和劣势，保证企业能够制定出合理的发展战略，有针对性地提高企业能力，增强企业的核心竞争力。本章主要探讨国有企业廉实力评价指标体系的构建及其相关评价指标的选取和确定。

5.1　评价指标体系的构建原则

廉实力评价指标体系是综合分析和评估国有企业廉实力的基础，只有采用统一的标准和方法，才能对企业的廉实力做出正确的评估；而只有具有可比性的计算结果，才可能对正确决策给予有效支持。因此，为实现全面评价企业廉实力的各项基本要素，在建立其评价指标体系时，应该符合以下基本原则：

1. 科学性原则

科学性原则主要体现在要使理论和实践相结合，并要采用科

学的指标及其评价方法。设计评价指标体系时，首先要有科学的理论作指导，使评价指标体系能够在基本概念和逻辑结构上严谨、合理，抓住评价对象的实质，并具有针对性。同时，评价指标体系是理论与实际相结合的产物，无论采用定性和定量方法，还是建立具体评价模型，都必须是客观的抽象描述，抓住最重要、最本质和最有代表性的东西。对客观实际抽象描述得越清楚、越简练、越符合实际，科学性就越强。

2. 重要性原则

廉实力评价突出强调影响或者削弱企业廉实力的重点措施和重点对象，一方面在选取指标时着重选择重要性强的因素；另一方面要根据其对廉实力建设结果影响的重要程度确定选取指标的相应权重。同时，根据当前的实际情况，考虑到我国反腐倡廉建设工作格局以及惩治和预防腐败体系的工作内容，其中不少部分是不能量化或是暂时无法量化的。因此，确定评价指标时应优先考虑那些能够量化且是能够反映反腐倡廉建设成效的重点内容。只有在建构指标体系过程中优先考虑和突出重点内容的量化指标，才能保证评价指标体系的可操作性和实用性。

3. 系统性原则

评价对象必须用若干指标进行衡量，这些指标是互相联系和互相制约的。有的指标之间有横向联系，反映不同侧面的相互制约关系；有的指标之间有纵向关系，反映不同层次之间的包含关系。同时，同层次指标之间尽可能地界限分明，避免相互有内在联系的若干组、若干层次的指标体系，体现出很强的系统性。指标数量的多少及其体系的结构形式以系统优化为原则，即以较少的指标（数量较少，层次较少）较全面系统的反映评价对象的内容，既要避免指标体系过于庞杂，又要避免单因素选择，追求的是评价指标

体系的总体最优或满意。也就是说，通过各项指标之间的有机联系方式和合理的数量关系，体现出对上述各种关系的统筹兼顾，达到评价指标体系的整体功能最优，客观的、全面的评价系统的输出结果。建构国有企业廉实力评价指标体系，最基础、最根本的就是要考量企业的发展是否具备持续性和健康性。反腐倡廉不是目的，最终目的是推进企业发展、社会发展、国家强盛和人民富裕。因此，本书提出企业的廉实力，就是要一方面强调反腐倡廉；另一方面要落实到企业发展的根本，即综合实力和核心竞争力。

4. 通用性原则

通用性指的是不同时期以及不同对象间的比较，即纵向比较和横向比较。纵向比较，即同一对象这个时期与另一个时期作对比。评价指标体系要有通用可比性，条件是指标体系和各项指标、各种参数的内涵和外延保持稳定，用以计算各指标相对值的各个参照值（标准值）不变。横向比较，即不同对象之间的比较，找出共同点，按共同点设计评价指标体系。对于各种具体情况，采取调整权重的办法，综合评价各对象的状况再加以比较。对于相同性质的部门或个体，往往很容易取得可比较的指标。构建的各项廉实力指标应能在企业间普遍使用，其所涉及的经济内容、社会范围、空间范围、时间范围、计算口径和计算方法等，应该具有可比性，既便于企业之间的横向对比，也要便于企业自身的纵向对比。

5. 开放性原则

企业的廉实力评价指标体系应该是一个开放的体系，其各项评价指标可以根据不同时期、不同地区、不同影响因素的变化情况进行适时调整。由于各个企业具有自身独特的经营和管理特点，实施内部控制面临的各种先决条件各不相同，如人员素质、资产存量结构、原有制度框架、企业文化等各方面条件千差万别，甚至同

一家企业在不同时期或者同时期不同区域的分支机构间都不相同，这些不同制约因素的存在要求各家企业可能会在不同时期内实施有差别的内部控制制度，才是有效的控制制度。因此，廉实力评价指标体系的框架可以相同或类似，而判断标准则应该因地制宜、灵活可变。

6. 引导性原则

廉实力评价的目的不是单纯评出名次及优劣的程度，更重要的是识别可能会影响或削弱企业廉实力的各种因素或缓解、引导和鼓励被评价对象向正确的方向和目标发展。习近平总书记在2016 年 10 月举行的全国国有企业党的建设工作会议上强调，国有企业是中国特色社会主义的重要物质基础和政治基础，是我们党执政兴国的重要支柱和依靠力量；坚持党的领导、加强党的建设，是我国国有企业的光荣传统，是国有企业的“根”和“魂”，是我国国有企业的独特优势。建构企业的廉实力评价指标体系，必须围绕“抓好党建是各级党组织最大的政绩”这个目标来确定各项具体指标，把握国企党建内在规律、针对性与任务，以保证能够正确引导并真正落实构建该评价指标体系的根本目的。

5.2　评价指标体系的主要构成

在考虑构建国有企业廉实力的评价指标体系时，基本思路是遵循廉实力的主要内涵并考虑可能会影响或削弱廉实力建设的各种因素或环节。由于廉实力最终要在企业综合实力中体现，而且它具有资源依附性，对它的评价需要借助表征企业综合实力及其

管理水平的评价体系来进行。因此，国企廉实力的评价指标体系应当包含以下几方面主要内容：

1. 盈利能力评价指标体系

企业是个完整的投入产出系统，要完成生产过程，首先要投入一定量的人、财、物，按照一定的业务流程开展经营活动，为社会提供产品和服务，并通过交换，实现产品和服务的价值。投入表现为人财物力的消耗，产出表现为产品和服务，集中体现为通过社会交换实现的产品和服务的价值。企业维持简单再生产的前提是产出等于投入，扩大再生产的前提是产出大于投入。从最根本的意义上讲，企业存在的目的就是获取最大利润，企业从事经营活动的基本目标是用尽可能少的投入去获取尽可能大的产出。因此，企业的综合实力终将集中表现为企业的盈利能力或者业绩。

从企业产权的角度，现代企业是以所有权和经营权相分离为主要特征的，而拥有所有权的所有者和拥有经营权的经营者都是企业的控制主体。一方面，所有者由于拥有所有权，可以依法行使经营者选择权和投资收益权，因此，可以说经营者的经营是在所有者的监督控制下进行的；另一方面，虽然所有者拥有企业的最终控制权，但在经营过程中企业的控制权实际上为经营者所拥有，所有者必须依靠经营者才能实现其资本的扩张和企业价值的增加。从这个意义上说，所有者又受到经营者的牵制和控制。所有者和经营者双方利益不一致和信息不对称是现代企业最为突出的矛盾[107]。对国有企业所有者来说，最关心的是其投入资本的安全性和收益性，即实现资本保值增值目标，但由于他无法直接管理企业，判断这一目标能否实现必须以有效的业绩评价指标体系作为保证。通过有效的业绩评价指标体系，国企所有者可以获取真实、相关、及时的评价信息，可以及时了解企业的财务状况和经营情

况，掌握资本的安全性和收益性，从而对经营者进行必要的协调和干预。

2. 企业内部控制评价指标体系

提升企业廉实力，一方面要做到民主科学决策；另一方面要实现高效规范执行。这就涉及企业的规章制度是否健全，涉及企业的工作流程是否清晰，即企业的内部控制是否完备。

企业内部控制的定义是由美国公众会计师协会首先提出的，包括在企业内部采用的，以保证资产的安全性、核查会计数据的准确性和可靠性、提高运营效率、促进管理政策的贯彻和实施为目的的计划，以及所有与之相协调的方法和措施。之后，内部控制的定义不断发展，几经更新。20 世纪 90 年代以后，国际上关于内部控制的研究进入了一个新阶段。1992 年，美国反对虚假财务报告委员会下属的由美国会计学会、注册会计师协会、国际内部审计师协会、财务经理协会和管理会计学会等组织参与的“发起组织委员会”(Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission，COSO)发布了内部控制的最新准则《内部控制整体框架》(Internal control-integrated framework)，并于 1994 年进行了修订，这就是著名的“COSO 报告”。COSO 报告是当今世界最权威、使用面最广的内部控制准则，对世界内部控制理论研究与实践发展产生了广泛而深入的影响[108,109,110]。

COSO 将内部控制定义为——由一个企业的董事长、管理层和其他人员实现的过程，旨在为下列目标提供合理保证：财务报告的可靠性，经营的效果和效率，符合适用的法律和法规[111]。该准则将内部控制划分为五个方面[112,113]：(1)控制环境，是指董事会与管理层对内部控制的态度、认知度和行动，既包括企业的管理理念、风险意识、员工素质等软环境与氛围，也包括企业的所有权结

构、法人治理结构、组织体系、权力分配等因素。(2)风险评价,是指管理层识别并采取相应行动来管理对经营、财务报告、合规性目标有影响的内部或外部风险,包括风险辨识和风险分析两个步骤。(3)控制活动,是指对所确认的风险采取必要的措施,以保证单位目标得以实现的政策和程序。这些措施可包括业绩评价、信息处理、实物控制、职责分离等。(4)信息与沟通,指为了使企业员工能执行其职责,企业必须识别、捕捉、交流内部和外部信息。(5)监控,指评价内部控制质量的过程,即对内部控制改革、运行及改进活动进行评价,包括内部审计和与单位外部人员或团体进行交流。

企业的内部控制与企业经营和管理活动浑然一体,在权力制衡、岗位制约、流程管理和监督上体现了企业内部反腐倡廉工作的制度化要求,对国有企业的健康稳定发展具有非常重要的现实意义。

3. 廉洁从业实效评价指标体系

对国有企业的廉洁从业行为和实效进行比较科学的评价和诊断,有着很高的学术价值和很强的现实意义。它可以预警单位或部门加大防治腐败的力度,可以发现控制腐败的政策、制度和流程中的薄弱环节,可以发现容易导致腐败的问题和风险,就腐败的预防和惩治提出更有针对性的措施和建议,这些对于有效预防和控制腐败都具有重要意义。而设计国有企业廉洁从业或反腐倡廉的评价指标体系或评估框架,是开展评价、诊断、分析和预警工作的一项基础性理论研究。本书所提到的廉洁从业实效评价,是指通过技术性的操作方法,以综合而科学的指标体系来衡量廉洁管理、廉洁从业所产生的实际效果,以科学严谨的调查研究与分析预测为对策依据对企业廉洁从业的实效进行衡量、评价和分析。

由于领导干部具有重大事务处置权,容易调动更多的人力、物

力和财力，因此，在国有企业的廉洁从业实效评价体系中，其评价对象主要是企业的管理层和具有人事、财务、采办等处置权的关键岗位人员。该评价体系的构建，一方面依据国家的相应法律法规，包括《国有企业领导人员廉洁从业若干规定（试行）》等制度；另一方面融入部分社会道德依据，这些道德体系作为价值目标和道德准则，指导和制约着人们道德意识的发展变化和道德行为的选择。

新形势下，把提高企业效益、增强企业竞争实力、实现国有资产保值增值作为国有企业党组织工作的出发点和落脚点，以企业改革发展成果检验党组织的工作和战斗力。构建国有企业廉实力评价指标体系，必须包含党建工作实效评价指标体系。按照笔者理想构思，党建工作实效评价应当作为独立的一级指标予以呈现。但由于党的建设工作意义重大、内涵丰富，在具体工作中与企业经营管理紧密结合，从指标的独立性原则角度考虑还需要更多时间来统筹考虑与优化各个指标之间的关系，因此，本书暂将党建相关内容包含在其他指标之中，尚未独立呈现。

5.3　盈利能力评价指标的选取

关于企业的盈利能力评价，郭裕杰[114]、王燕[115]等做过比较系统的研究，钱棣[116]、易娜[117]等对企业的业绩评价做过分析和探索，郭林艳[118]、王秀丽[119]、李卫东[120]等对企业综合竞争力的评价研究也很有参考价值。由于这些研究具有不同的研究背景和侧重点，针对国有企业廉实力的内涵以及盈利能力评价指标体系在廉实力评价指标体系中的作用，分析各个指标的内涵和用法，选取部分具有代表性的评价指标，用来全面反映企业的盈利能力。

5.3.1 生产经营盈利能力

生产经营业务的盈利能力是指在生产经营活动中实现一定的营业收入或一定的资金而取得的利润额，反映企业在生产经营活动中赚取利润的能力，是企业最基本的盈利能力。企业生产经营的成果盈利是反映企业盈利能力的主要指标，既反映了企业的前期经营成果，又为企业的后续经营奠定了基础，是企业盈利能力的最明显表现。

1. 销售毛利率（P_{111}）

反映公司经营活动流转额的初始获利能力指标，可以用销售毛利率表示。销售毛利率是毛利占销售收入的百分比，其计算公式为

$$销售毛利率=\frac{销售收入-销售成本}{销售收入}\times 100\%$$

公司营业利润形成的基础是销售毛利，它反映了对经营期内期间费用的承受能力。销售毛利率体现了公司的获利空间，通过指标对此可以揭示公司在定价政策、成本控制等方面的优劣势和在同行业中的竞争实力。

2. 营业利润率（P_{112}）

反映公司经营活动本身的获利能力指标，可以用营业利润率表示，即息税前利润与销售收入净额的比值，其计算公式为

$$营业利润率=\frac{营业利润}{销售收入}\times 100\%$$

其中，营业利润是指正常生产经营业务所带来的、未扣除利息和所得税前的利润。但在实务中，通常扣除利息，即直接用利润表上的“营业利润”数据。营业利润率的意义在于能够恰当地分析企业经营过程的获利水平，这是最基本、最重要的获利，以避免企业财务杠杆、投资损益和非常项目的影响。

5.3.2　资产盈利能力

公司从事生产经营活动必须具有一定的资产,资产的各种形态应有合理的配置,并要有效运用。企业生产经营的过程也就是对资产不断运用的过程。资产获利能力分析是为衡量资产的运用效益,从总体上反映经济效果,这对公司管理层和投资者来说都是最重要的会计信息。信息使用者关心的是本公司的资产获利能力是否高于社会平均资产利润率和高于行业资产利润率。

1. 总资产收益率(P_{121})

总资产收益率是利润总额和利息支出总额与平均资产总额的比值,用于衡量公司运用全部资产获取利润的能力,既包括经营获利,也包括投资获利。其计算公式为

$$\text{总资产收益率}=\frac{\text{利润总额}+\text{利息支出}}{\text{平均资产总额}}\times 100\%$$

2. 成本费用利润率(P_{122})

成本费用利润率反映的是企业所得利润与花费成本费用之间的对比关系。它是从投入产出度衡量企业盈利能力的,这个比值越大,表明企业为取得利润而付出的代价越小,成本费用控制得越好,盈利能力就越强。其计算公式为

$$\text{成本费用利润率}=\frac{\text{利润总额}}{\text{成本费用总额}}\times 100\%$$

5.3.3　所有者投资盈利能力

企业所有者投资是企业总资产减去负债后的余额,是归企业所有者拥有的资产。所有者投资的目的是获得投资报酬,公司投资报酬的高低直接影响现有投资者是否继续投资,以及潜在的投资者是否开始或重新投资。

1. 净资产收益率(P_{131})

净资产收益率是指企业一定时期内的净利润同平均所有者权益的比值。它是评价企业自有资本及其积累获取报酬水平的最具综合性与代表性的指标,又称权益净利率,反映了企业资本运营的综合效益。该指标通用性强,适应范围广,不受行业的局限。通过对该指标的综合对比分析,可以看出企业获利能力在同行业中所处的地位,以及与同类企业的差异水平。其计算公式为

$$净资产收益率=\frac{净利润}{平均所有者权益}\times 100\%$$

其中,净利润是指税后净利润。平均所有者权益是企业年初所有者权益同年末所有者权益的平均数。

2. 资本保值增值率(P_{132})

资本保值增值率指标表达了企业资本即所有者权益的保全和积累增加比率,反映的是企业规模扩大和实力增长的情况,用以反映投资者投入企业资本的完整性和安全性。当资本保值增值率等于100%时,表示期末所有者权益总额等于期初所有者权益总额,即投入资本实现保值。若资本保值增值率大于100%,表示期末所有者权益总额大于期初所有者权益总额,投入的资本实现增值。资本保值增值率的计算公式为

$$资本保值增值率=\frac{扣除客观因素后的年末所有者权益总额}{年初所有者权益总额}\times 100\%$$

5.3.4 盈利能力质量

企业盈利既可以指企业会计报表中披露的收益数据,也可以指企业实际获得的收入和利得。企业的收益质量,是对企业经济效益的大小和真假虚实而言的,也就是表征企业通过财务报告反映出来的经营业绩的可靠或可信程度。

1. 营业利润占利润总额比重(P_{141})

企业盈利由营业利润、投资收益、营业外收支净额三大部分组成,利润的来源可以分为经营性利润和非经营性利润。不同的利润来源及其各自在利润总额中所占比重,往往能反映出企业不同的经营业绩和经营风险。利润的持续性越强,利润质量就越高,反之亦然。经营性利润是企业在生产经营活动中创造的,是企业的主营业务利润,属于持续性利润。因此,营业利润在利润总额中所占比重能直接客观地反映出企业的经营业绩,代表了企业的总体经营管理水平和效果。其计算公式为

$$营业利润占利润总额比重=\frac{营业利润}{利润总额}\times 100\%$$

2. 营业利润增长率(P_{142})

营业利润增长率是反映企业盈利稳定性的重要指标。盈利稳定性是指企业连续多个会计年度利润水平变动的波幅及趋势,取决于公司业务结构、商品结构等稳定性。公司的管理者可以通过各种手段以达到操纵一时利润的目的,但却很难在多个会计年度维持较高的利润和水平,也很难在经营活动中产生较大的现金净流入量。营业利润增长率反映的是营业利润的变化趋势。该指标值如果连续几年大于 0,说明的营业利润逐年增长,主营业务发展良好。该指标值越大,说明企业的主营业展越快,企业的未来收益就越具有良好的预期。其计算公式为

$$营业利润增长率=\frac{本年营业利润增长额}{上年营业利润额}\times 100\%$$

5.3.5 市场情况

企业的盈利能力虽能在当期的财务指标中得到反映,但企业的盈利潜力以及未来的盈利能力就不能在企业当期的财务指标中

得到反映。因此，除了上述的几个财务指标之外，还需要借助一些非财务指标来反映企业的盈利潜力以及未来的盈利能力，以期全面地评价企业的盈利能力和水平。本书选取的非财务指标包括市场情况和企业创新能力两类二级指标。其中，市场情况常用市场占有率（P_{151}）来反映。

企业的优势主要来源于成本优势和产品（包括服务）差异。成本低、质量好的产品必然拥有广阔的市场。因此，市场占有率可以间接反映企业的盈利能力。市场占有率是指在一定时期内，本企业某种产品在某一具体市场上的销售量或销售额占同期该种产品在同一市场上的总销售量或总销售额的比重。它表明本企业产品在市场上占有的份额，反映了企业产品在市场竞争中所处的地位和具有的控制能力，与企业产品销售收益之间存在密切的相关关系。一般情况下，任何企业都力图通过提高本企业产品的市场占有率来确保企业领先的竞争地位，并通过分析市场占有率的变化来对企业的市场营销活动进行有效的控制与调节。市场占有率的计算公式为

$$\text{市场占有率}=\frac{\text{本企业某种产品在某市场的销售量或销售额}}{\text{同期该种产品在市场上的总销售量或总销售额}}\times 100\%$$

5.3.6　企业创新能力

在市场经济条件下，企业只有通过创新才能形成企业的核心竞争力，企业有了核心竞争力才能保证企业持续稳定地保持企业盈利能力。不论是成本优势还是产品差异方面的优势，都会由于对手的创新和自己的停滞而丧失。因此，在关键技术和成本改进方面的创新能力以及适应技术变革的能力，是公司盈利能力的一个重要方面。

1．研究开发经费比率（P_{161}）

研究开发经费比率是指研究开发经费占企业销售收入的比

率。该比率是评价企业能否保持技术创新能力的评价指标，只有保证较大力度研发经费的投入，才能获得新的科技成果，才能使企业具有核心竞争力。其计算公式为

$$\text{研究开发经费比率}=\frac{\text{当期研究开发费用}}{\text{企业销售收入总额}}\times 100\%$$

2. 员工培训费用比率(P_{162})

员工培训，是企业在人力资源方面的投资，它和企业的长期盈利相关联。提高员工胜任工作的能力，是企业提高盈利能力的重要途径之一。雇员培训可以分为新职工上岗培训和后续培训两部分。新职工上岗培训的目的是使其适应工作，后续培训是为了让企业职工在不断的工作当中进一步的提高自身的工作效率而开展。

员工培训费用比率是指一定时期企业对员工培训所花费的费用占总费用的比重，这一指标反映了企业对员工培训的重视程度。通过对员工的培训，提高员工的整体素质，同时提高他们的技术水平和工作效率，这样他们才会在相同的时间为企业创造更多的利润，从而增强企业的盈利能力。其计算公式为

$$\text{员工培训费用比率}=\frac{\text{当期培训费用}}{\text{总费用}}\times 100\%$$

5.4 内部控制评价指标的选取

自 1992 年美国 COSO 委员会发布《内部控制综合框架》(以下简称 COSO 报告)以来，该框架广泛应用于政策、规定制定及管制中，众多企业应用该框架以更好地控制其实现预定目标过程中的活动。但与此同时，随着企业风险管理不断得到重视，理论界和实

务界纷纷对内部控制框架提出一些改进建议，强调内部控制框架的建立应与企业的风险管理相结合[121]。2004 年，COSO 发布的《企业风险管理综合框架》(*Enterprise Risk Management-Integrated Frame-work*，以下简称 ERM 框架)，是在 1992 年 COSO 报告的基础上结合《萨班斯—奥克斯法案》(*Sarbanes-Oxley Act*)在报告方面的要求，进行扩展研究而得到的。

结合该框架，我国财政部牵头，由国家审计署、保险监督管理委员会、银行业监督管理委员会和证券监督管理委员会等部委联合研讨，对我国各行业企业内部控制的实施做了比较明确的规范，以引导和推动企业建立健全内部控制，提高企业内部控制与经营管理水平，促进企业健康可持续发展，维护市场经济秩序和社会公众利益。根据财政部等部委对企业内部控制的要求，本书选择以内部环境等 5 个要素为企业廉实力评价中内部控制方面的二级指标。这 5 个要素相互关联，源自管理层经营企业的方式，并与管理进程融为一体。

这些要素具体包括[122]：

(1)内部环境。内部环境是企业实施内部控制的基础，一般包括治理结构、组织机构设置及权责分配、内部审计、人力资源政策、企业文化等。

(2)风险评估。风险评估是企业及时识别、系统分析经营活动中与实现内部控制目标相关的风险，合理确定风险应对策略。

(3)控制活动。控制活动是企业根据风险评估结果，采用相应的控制措施，将风险控制在可承受度之内。

(4)信息与沟通。信息与沟通是企业及时、准确地收集、传递与内部控制相关的信息，确保信息在企业内部、企业与外部之间进行有效沟通。

(5)内部监督。内部监督是企业对内部控制建立与实施情况

进行监督检查，评价内部控制的有效性，发现内部控制缺陷，应当及时加以改进。

根据上述 5 个要素，确定 5 个二级指标，然后对其再进一步细分，构建了包括 26 个三级指标的评价指标体系。需要说明的是，根据这些三级指标的内涵和用法，其都属于定性指标。

5.4.1　内部环境

内部环境是影响、制约企业内部控制建立与执行的各种内部因素的总称，是实施内部控制的基础。内部环境主要包括治理结构、组织机构设置与权责分配、企业文化、人力资源政策、内部审计机构设置、反舞弊机制等。根据财政部对企业内部控制体系所做的要求，本书为“内部环境”建立 5 个三级定性指标：

1．治理结构、内部机构设置与权责分配（P_{211}）

企业应当依据相关法律法规，结合企业章程和实际情况，建立规范的法人治理结构，促进企业内部控制的有效运行。企业内部机构的设置应当科学合理，能够适应企业经营管理的实际需要和外部环境的变化，有利于减少管理层级和提高管理效能，避免机构重叠和效率低下，促进内部控制的有效实施。企业应当根据经营目标、职能划分和管理要求，明确高级管理人员、各职能部门和分支机构以及基层作业单位的职责权限，将权利与责任分解到具体岗位。

2．企业文化（P_{212}）

企业应当根据高级管理人员、中层管理人员和一般员工的职责权限，结合不同层级人员对实现企业内部控制目标的影响程度和不同要求，分别制定适合不同层级人员的职业操守准则或者行为守则，并明确相应的监督约束机制。高级管理人员应当树立有利于实现企业内部控制目标的管理理念和经营风格，强化风险意

识，避免因个人风险偏好可能给企业带来的不利影响和损失。高级管理人员应当恪守以诚实守信为核心的职业操守，不得损害投资者、债权人、客户、员工和社会公众的利益。企业员工应当遵守员工行为守则，加强职业道德修养和业务学习，自觉遵守与企业内部控制有关的各项规定，勤勉尽责。

3. 人力资源政策（P_{213}）

企业的人力资源政策应当科学、规范、公平、公开、公正，有利于调动员工在内部控制和经营管理活动中的积极性、主动性和创造性。企业应当将职业道德素养和专业胜任能力作为选拔和聘用员工的重要标准，并适当关注应聘者的价值取向和行为特征是否与本企业的企业文化和内部控制的有关要求相适应。企业应当重视并加强员工培训，制订科学、合理的培训计划，提高培训的针对性和实效性，不断提升员工的道德素养和业务素质。企业应当建立和完善针对各层级员工的激励约束机制，通过制定合理的目标、建立明确的标准、执行严格的考核和落实配套的奖惩，促进员工责、权、利的有机统一和企业内部控制的有效执行。

4. 内部审计机制（P_{214}）

企业应当加强内部审计工作，在企业内部形成有权必有责、用权受监督的良好氛围。在董事会下设立审计委员会的企业，应当保证审计委员会成员具备良好的职业操守和专业胜任能力，审计委员会及其成员应当具有相应的独立性。企业应当赋予审计委员会监督企业内部控制建立和实施情况的相应职权。内部审计机构对审计过程中发现的重大问题，视具体情况，可以直接向审计委员会或者董事会报告。内部审计人员应当具备内审人员从业资格，拥有与工作职责相匹配备的道德操守和专业胜任能力。

5. 反舞弊机制（P_{215}）

企业应当建立健全反舞弊机制，明确有关部门在反舞弊工作中

的职责权限和协调机制，规范反舞弊调查处理程序，建立情况通报制度，及时防范因舞弊而导致内部控制措施失效、影响内部控制目标实现的风险。企业应当完善投诉、举报管理制度，必要时可考虑设置舞弊举报热线，明确投诉、举报处理程序、办理时限和办结要求，确保投诉、举报成为企业反舞弊和加强内部控制的重要途径。企业应当确保投诉举报管理制度及时、有效地传达至全体员工。

5.4.2　风险评估

风险评估是及时识别、科学分析和评价影响企业内部控制目标实现的各种不确定因素并采取应对策略的过程，是实施内部控制的重要环节。风险评估主要包括目标设定、风险识别、风险分析和风险应对。根据财政部对企业内部控制体系所做的要求，本书为“风险评估”建立 4 个三级定性指标：

1．目标设定（P_{221}）

目标设定是风险识别、风险分析和风险应对的前提。企业应当按照战略目标，设定相关的经营目标、财务报告目标、合规性目标与资产安全完整目标，并根据设定的目标合理确定企业整体风险承受能力和具体业务层次上可接受的风险水平。

2．风险识别（P_{222}）

企业应当在充分调研和科学分析的基础上，准确识别影响企业内部控制目标实现的内部风险因素和外部风险因素。企业在进行风险识别时，可以采取座谈讨论、问卷调查、案例分析、咨询专业机构意见等方法识别相关的风险因素，特别应注意总结、吸取企业和同行业过去的经验教训，加强对高危性、多发性风险因素的关注。

3．风险分析（P_{223}）

企业应当针对已识别的风险因素，从风险发生的可能性和影

响程度两个方面进行分析。企业应当根据实际情况，针对不同的风险类别确定科学合理的定性、定量分析标准。企业应当根据风险分析的结果，依据风险的重要性水平，运用专业判断，按照风险发生的可能性大小及其对企业影响的严重程度进行风险排序，确定应当重点关注的重要风险。

4. 风险应对（P_{224}）

企业应当根据风险分析情况，结合风险成因、企业整体风险承受能力和具体业务层次上的可接受风险水平，确定风险应对策略。风险应对策略一般包括风险回避、风险承担、风险降低和风险分担等。风险应对策略与企业的具体业务或者事项相联系，不同的业务或事项可以采取不同的风险应对策略，同一业务或事项在不同的时期可以采取不同的风险应对策略，同一业务或事项在同一时期也可以综合运用风险降低和风险分担应对策略。

5.4.3 控制措施

控制措施是根据风险评估结果、结合风险应对策略所采取的确保企业内部控制目标得以实现的方法和手段，是实施内部控制的具体方式。控制措施结合企业具体业务和事项的特点与要求制定，主要包括职责分工控制、授权控制、审核批准控制、预算控制、财产保护控制、会计系统控制、内部报告控制、经济活动分析控制、绩效考评控制、信息技术控制等。根据财政部对企业内部控制体系所做的要求，为“控制措施”建立 10 个三级定性指标：

1. 职责分工控制（P_{231}）

职责分工控制要求根据企业目标和职能任务，按照科学、精简、高效的原则，合理设置职能部门和工作岗位，明确各部门、各岗位的职责权限，形成各司其职、各负其责、便于考核、相互制约的工

作机制。企业应当根据各项经济业务与事项的流程和特点，系统、完整地分析、梳理执行该经济业务与事项涉及的不相容职务，并结合岗位职责分工采取分离措施。

2．授权控制（P_{232}）

授权控制要求企业根据职责分工，明确各部门、各岗位办理经济业务与事项的权限范围、审批程序和相应责任等内容。企业内部各级管理人员必须在授权范围内行使职权和承担责任，业务经办人员必须在授权范围内办理业务。企业对于金额重大、重要性高、技术性强、影响范围广的经济业务与事项，应当实行集体决策审批或者联签制度，任何个人不得单独进行决策或者擅自改变集体决策意见。

3．审核批准控制（P_{233}）

审核批准控制要求企业各部门、各岗位按照规定的授权和程序，对相关经济业务和事项的真实性、合规性、合理性以及有关资料的完整性进行复核与审查，通过签署意见并签字或者签章，做出批准、不予批准或者作其他处理的决定。

4．预算控制（P_{234}）

预算控制要求企业加强预算编制、执行、分析、考核等各环节的管理，明确预算项目，建立预算标准，规范预算的编制、审定、下达和执行程序，及时分析和控制预算差异，采取改进措施，确保预算的执行。

5．财产保护控制（P_{235}）

财产保护控制要求企业限制未经授权的人员对财产的直接接触和处置，采取财产记录、实物保管、定期盘点、账实核对、财产保险等措施，确保财产的安全完整。

6．会计系统控制（P_{236}）

会计系统控制要求企业依据会计法和国家统一的会计制度，

制定适合本企业的会计制度，明确会计凭证、会计账簿和财务报告以及相关信息披露的处理程序，规范会计政策的选用标准和审批程序，建立、完善会计档案保管和会计工作交接办法，实行会计人员岗位责任制，充分发挥会计的监督职能，确保企业财务报告真实、可靠和完整。

7. 内部报告控制（P_{237}）

内部报告控制要求企业建立和完善内部报告制度，明确相关信息的收集、分析、报告和处理程序，及时提供业务活动中的重要信息，全面反映经济活动情况，增强内部管理的时效性和针对性。

8. 经济活动分析控制（P_{238}）

经济活动分析控制要求企业综合运用生产、购销、投资、财务等方面的信息，利用比较分析、比率分析、因素分析、趋势分析等方法，定期对企业经营管理活动进行分析，发现存在的问题，查找原因，并提出改进意见和应对措施。

9. 绩效考评控制（P_{239}）

绩效考评控制要求企业科学设置业绩考核指标体系，对照预算指标、盈利水平、投资回报率、安全生产目标等方面的业绩指标，对各部门和员工当期业绩进行考核和评价，兑现奖惩，强化对各部门和员工的激励与约束。

10. 信息技术控制（P_{2310}）

信息系统控制要求企业结合实际情况和计算机信息技术应用程度，建立与本企业经营管理业务相适应的信息化控制流程，提高业务处理效率，减少和消除人为操纵因素，同时加强对计算机信息系统开发与维护、访问与变更、数据输入与输出、文件储存与保管、网络安全等方面的控制，保证信息系统安全、有效运用。

5.4.4　信息与沟通

信息与沟通是及时、准确、完整地收集与企业经营管理相关的各种信息，并使这些信息以适当的方式在企业有关层级之间进行及时传递、有效沟通和正确应用的过程，是实施内部控制的重要条件。信息与沟通主要包括信息的收集机制及在企业内部和与企业外部有关方面的沟通机制等。根据财政部对企业内部控制体系所做的要求，本书为“信息与沟通”建立 4 个三级定性指标：

1. 内部信息(P_{241})

内部信息主要包括会计信息、生产经营信息、资本运作信息、人员变动信息、技术创新信息、综合管理信息等。企业可以通过会计资料、经营管理资料、调查研究报告、会议记录纪要、专项信息反馈、内部报刊网络等渠道和方式获取所需的内部信息。

2. 外部信息(P_{242})

外部信息主要包括政策法规信息、经济形势信息、监管要求信息、市场竞争信息、行业动态信息、客户信用信息、社会文化信息、科技进步信息等。企业可以通过立法监管部门、社会中介机构、行业协会组织、业务往来单位、市场调查研究、外部来信来访、新闻传播媒体等渠道和方式获取所需的外部信息。

3. 内部沟通(P_{243})

企业应当采取互联网络、电子邮件、电话传真、信息快报、例行会议、专题报告、调查研究、员工手册、教育培训、内部刊物等多种方式，实现所需的内部信息、外部信息在企业内部准确、及时传递和共享，确保董事会、管理层和企业员工之间有效沟通。

4. 外部沟通(P_{244})

企业有责任建立良好的外部沟通渠道，对外部有关方面的建

议、投诉和收到的其他信息进行记录，并及时予以处理、反馈。外部沟通应当重点关注以下方面：与投资者和债权人的沟通、与客户的沟通、与供应商的沟通、与监管机构的沟通、与外部审计师的沟通以及与律师的沟通。

5.4.5 监督检查

监督检查是企业对其内部控制的健全性、合理性和有效性进行监督检查与评估，形成书面报告并作出相应处理的过程，是实施内部控制的重要保证。监督检查主要包括对建立并执行内部控制的整体情况进行持续性监督检查，对内部控制的某一方面或者某些方面进行专项监督检查，以及提交相应的检查报告、提出有针对性的改进措施等。根据财政部对企业内部控制体系所做的要求，本书为“监督检查”建立 3 个三级定性指标：

1. 持续性监督检查（P_{251}）

持续性监督检查，是指企业对建立和实施内部控制的整体情况所进行的连续的、全面的、系统的、动态的监督检查。

2. 专项监督检查（P_{252}）

专项监督检查，是指企业对内部控制建立与实施的某一方面或者某些方面的情况所进行的不定期的、有针对性的监督检查。持续性监督检查和专项监督检查应当有机结合。

3. 监督检查评估报告（P_{253}）

企业应当结合内部控制监督检查工作，定期对内部控制的健全性、合理性与有效性进行自我评估，形成书面评估报告。评估报告应当全面反映企业一定时期内建立与实施内部控制的总体情况。

5.5　廉洁从业评价指标的选取

国内外对于政府以及国家公职人员的指标研究已取得了一定成果，我国政府也颁布了一系列相关的法律法规来推动廉洁从业，但针对国有企业的廉洁从业或腐败评价指标体系的研究还非常少[123]。基于腐败的共性，并针对国有企业腐败的表现与特点，可以根据政府、社会和党员领导干部的反腐倡廉指标来选取和确定国有企业廉洁从业评价指标体系。

我国颁布了一系列有针对性的反腐倡廉法律和法规，其中，《关于实行党风廉政建设责任制的规定》《党政领导干部选拔任用工作条例》《党政领导干部选拔任用工作监督检查办法（试行）》《国有企业领导人员廉洁从业若干规定（试行）》《关于党员领导干部报告个人有关事项的规定》《〈关于党员领导干部报告个人有关事项的规定〉实施办法》以及《禁止利用职务便利谋取不正当利益若干规定》等文件对包括国有企业领导干部在内的党员干部的行为规范做出了比较明确的约束和要求，对国有企业廉洁从业评价指标的选取有很强的指导作用。2015 年新修订的《中国共产党廉洁自律准则》和《中国共产党纪律处分条例》（以下简称《条例》），是落实党的十八大和十八届三中、四中全会精神，贯彻习近平总书记系列重要讲话精神，加强党内法规制度建设的重要成果，对于廉洁从业评价指标的选取也具有十分重要的意义。

天津市纪委以“廉政建设社会评价系统研究”为课题，从政治结构、公职人员素质、官民关系、社会环境四个角度考虑，确定 12 项评价指标：国家机关政务公开程度、国家机关内部监督制约制度

健全程度、公职人员录用任用与回避情况、对公职人员举报的查办率、公职人员的生活质量与生活水平、领导干部廉洁自律和密切联系群众状况、公职人员违法违纪率、对国家机关和公职人员的匿名举报率、国家机关办公设施的奢华程度、群众对廉政建设的满意程度、行业不正之风严重程度、社会经济发展状况[124]等指标。陈建新[125]提出“中国特色廉政建设指标体系”九大指标：绩效指标、政治和社会稳定态势指标、预防腐败指标、惩治腐败力度增减指标、反腐败法制化进程加速指标、源头治腐的效应指标、群众对反腐倡廉的满意度指标、三个文明协调发展指标、廉政建设规划修正动态指标。陈绍杰[126]提出建立一套量化廉政评价指标即“廉政综合指数”，包括政治结构指数、公职人员素质指数、官民关系指数、社会环境指数 4 组指数及其相应的 12 项指标。以上学者的相关研究也对本书中对国企廉洁从业评价指标的选取起到了借鉴和帮助作用。

本节从约束和禁止滥用职权、以权谋私、为亲友谋私利、违反民主制度和公款挥霍浪费等方面确定了 5 组共计 20 个三级定性指标，按照违法违规的程度来确定风险大小。

5.5.1 规范使用职权

国有企业领导人员应当忠实维护国家利益和出资人利益，不得有滥用职权、损害国有资产权益的行为。

1. 是否存在不符合决策原则和程序的三重一大问题（P_{311}）

决定企业生产经营的重大决策、重要人事任免、重大项目安排、大额度资金运作事项必须符合规定的决策原则和程序。

2. 是否存在不符合规定的资产运作（P_{312}）

决定企业重组改制、兼并、破产、产权交易、清产核资、资产评

估、借贷等事项必须符合相关法律法规和企业规定。

3. 是否有非法投资、担保、代理和违规经营等行为(P_{313})

国有企业领导层不得违反规定对外投资、担保、融资、为他人代开信用证、采办、销售、进行工程招标投标等。未经批准，或者批准后未办理保全国有资产的相关法律手续，用企业资产以个人或者他人名义在国(境)外注册公司、投资参股、购买上市公司股票、购置不动产或者进行其他经营活动，都是明令禁止的行为。

4. 是否存在弄虚作假、偷税漏税等违法财经制度的活动(P_{314})

国有企业领导层不得授意、指使、强令财会人员从事违反财经制度的活动；不得弄虚作假、谎报业绩或者搞不切实际的“政绩工程”；不得偷逃国家税费或者故意拖延应缴国家税费，隐瞒、截留国有资本收益或者故意拖延应缴国有资本收益。

5. 是否私自调整领导层的薪酬和待遇(P_{315})

未经履行国有资产出资人职责的机构批准，国有企业领导层不得私自决定企业领导人员的薪酬和福利待遇。

5.5.2　忠实履行职责

国有企业领导人员应当忠实履行职责，不得以权谋私、损害企业利益。

1. 是否私自从事营利性经营活动或在相关企业投资入股(P_{321})

国有企业领导人员不得私自从事营利性经营活动，或者在本企业的同类经营企业、关联企业和与本企业有业务关系的企业从事证券投资以外的投资入股。

2. 是否接受或索取相关企业与对象提供的不正当利益(P_{322})

国有企业领导人员不得接受或者索取本企业的关联企业、与本企业有业务关系的企业，以及管理和服务对象提供的不正当

利益。

3. 是否存在违规有偿兼职行为(P_{323})

国有企业领导人员不得违反规定兼任下属企业或者其他企业、事业单位、行业组织、中介机构的领导职务;对于经批准兼职的情况,不得擅自领取兼职工资或者其他报酬。

4. 是否存在私存或私分企业来往费用的行为(P_{324})

国有企业领导人员不得将企业经济往来中的折扣费、中介费、回扣、佣金、礼金等据为己有或者私分。

5. 是否从事有偿中介活动(P_{325})

国有企业领导人员不得利用职务上的便利从事有偿中介活动。

6. 是否违规利用企业资源谋取私利(P_{326})

国有企业领导人员不得利用企业的商业秘密、知识产权、业务渠道为本人或者他人从事谋利活动。

7. 是否存在擅自决定重大捐赠或赞助的行为(P_{327})

未经企业领导班子集体研究,国有企业领导人员不得擅自决定重大捐赠或赞助事项。

5.5.3 防止公私利益冲突

国有企业领导人员应当以国家和企业利益为重,正确行使经营管理权,对本人及亲属有可能损害企业利益的行为,应当主动回避,防止可能出现的利益冲突。

1. 是否存在国企领导利益相关人违规获利的行为(P_{331})

国有企业领导人员本人的配偶、子女及其配偶不得违反规定,在与本企业有关联、依托关系的私营和外资企业投资入股。国有企业领导人员不得将国有资产委托、租赁、承包给自己的配偶、子

女及其他特定关系人经营。国有企业领导人员不得利用职权为配偶、子女及其他特定关系人从事营利性经营活动提供各种便利条件。国企领导人员本人的配偶、子女及其他特定关系人投资经营的企业不得与国有企业领导人员所在企业发生非正常的经济业务往来。

2. 是否存在国企领导违规处理公私利益冲突的行为(P_{332})

国有企业领导人员必须按照相关规定，实行必要的任职和公务回避。国有企业领导人员离职或者退休后三年内，不得在与原任职企业有业务关系的私营、外资企业和中介机构担任职务、投资入股，也不得在上述企业或单位从事、代理与原任职企业经营业务相关的经营活动。

5.5.4　坚持民主管理

国有企业领导人员应当增强民主管理意识，严格执行企业民主管理制度，自觉接受民主监督，不得侵犯职工群众的合法权益。

1. 是否存在违反民主管理制度、谋取私利的行为(P_{341})

在涉及职工切身利益的重大事项中，国有企业领导人员必须遵守民主管理制度，不得谋取私利。

2. 是否存在未能按照规定公开或报告的行为(P_{342})

国有企业领导人员应当按照规定公开或公示企业的相关事项。根据《领导干部报告个人有关事项规定》等制度，国有企业领导人员应当及时向组织或上级报告个人的有关重要事项。

3. 是否存在有失公平的职工利益分配行为(P_{343})

在职工利益分配中，国有企业领导人员必须依据企业章程和有关规定，坚决避免暗箱操作、有损公平等行为。

4. *是否存在违反劳动安全及保障等行为*(P_{344})

国有企业领导人员不得为谋求业绩,违反劳动、安全、社会保障等法律法规,忽视职工安全卫生保护,危害职工生命、健康。

5.5.5 规范职务消费

1. *是否存在过度职务消费等行为*(P_{351})

在企业发生非政策性亏损期间,国有企业领导人员不得购买或者更换小汽车、装修办公室、添置高档办公用品等;不得用公款进行高消费娱乐活动;不得超过规定标准报销差旅费、业务招待费。使用信用卡、签单等形式消费情况下,必须要提供原始凭证和相应的情况说明。

2. *是否存在公款支付个人消费等行为*(P_{352})

国有企业领导人员不得用公款支付或者报销应当由个人承担的购置住宅、住宅装修、物业管理等生活费用。

5.6 国企廉实力的评价指标体系

从上文我们对盈利能力评价指标、内部控制评价指标和廉洁从业评价指标等3个层面共计16个二级指标和57个三级指标的设计和确定,可以得到国企廉实力的评价指标体系,如表5-1所示。

本章小结

根据科学性、重要性、系统性和通用性原则,构建国企廉实力

评价指标体系，由盈利能力评价指标、内部控制评价指标和廉洁从业评价指标 3 个部分构成。其中，盈利能力评价指标包括生产经营盈利能力、资产盈利能力、所有者投资盈利能力、盈利能力质量、市场情况和企业创新能力 6 个二级指标，内部控制评价指标包括内部环境、风险评估、控制措施、信息与沟通和监督检查 5 个二级指标，而廉洁从业评价指标之下则细分为规范使用职权、忠实履行职责、防止公私利益冲突、坚持民主管理和规范职务消费 5 个二级指标。通过研究，本书选取和确定了共计 57 个定量或定性的三级指标，为完成国有企业廉实力建设水平的综合评价及其相关分析打好基础。

表 5-1　国有企业廉实力评价指标体系

目标	一级指标	二级指标	底层指标	指标性质
国有企业廉实力评价指标体系	盈利能力评价指标	生产经营盈利能力	销售毛利率(P_{111})	定量
			营业利润率(P_{112})	
		资产盈利能力	总资产收益率(P_{121})	定量
			成本费用利润率(P_{122})	
		所有者投资盈利能力	净资产收益率(P_{131})	定量
			资本保值增值率(P_{132})	
		盈利能力质量	营业利润占利润总额比重(P_{141})	定量
			营业利润增长率(P_{142})	
		市场情况	市场占有率(P_{151})	定量
		企业创新能力	研究开发经费比率(P_{161})	定量
			员工培训费用比率(P_{162})	
	内部控制评价指标	内部环境	治理结构、内部机构设置与权责分配(P_{211})	定性
			企业文化(P_{212})	
			人力资源政策(P_{213})	
			内部审计机制(P_{214})	
			反舞弊机制(P_{215})	
		风险评估	目标设定(P_{221})	定性
			风险识别(P_{222})	
			风险分析(P_{223})	
			风险应对(P_{224})	
		控制措施	职责分工控制(P_{231})	定性
			授权控制(P_{332})	
			审核批准控制(P_{333})	
			预算控制(P_{334})	
			财产保护控制(P_{335})	
			会计系统控制(P_{336})	
			内部报告控制(P_{337})	
			经济活动分析控制(P_{338})	
			绩效考评控制(P_{339})	
			信息技术控制(P_{3310})	
		信息与沟通	内部信息(P_{341})	定性
			外部信息(P_{342})	
			内部沟通(P_{343})	
			外部沟通(P_{344})	

续表

目标	一级指标	二级指标	底 层 指 标	指标性质
国有企业廉实力评价指标体系	内部控制评价指标	监督检查	持续性监督检查(P_{351})	定性
			专项监督检查(P_{352})	
			监督检查评估报告(P_{353})	
	廉洁从业评价指标	规范使用职权	是否存在不符合决策原则和程序的三重一大问题(P_{311})	定性
			是否存在不符合规定的资产运作(P_{312})	
			是否有非法投资、担保、代理和违规经营等行为(P_{313})	
			是否存在弄虚作假、偷税漏税等违法财经制度的活动(P_{314})	
			是否私自调整领导层的薪酬和待遇(P_{315})	
		忠实履行职责	是否私自从事营利性经营活动或在相关企业投资入股(P_{321})	定性
			是否接受或索取相关企业与对象提供的不正当利益(P_{322})	
			是否存在违规有偿兼职行为(P_{323})	
			是否存在私存或私分企业来往费用的行为(P_{324})	
			是否从事有偿中介活动(P_{325})	
			是否违规利用企业资源谋取私利(P_{326})	
			是否存在擅自决定重大捐赠或赞助的行为(P_{327})	
		防止公私利益冲突	是否存在国企领导利益相关人违规获利的行为(P_{331})	定性
			是否存在国企领导违规处理公私利益冲突的行为(P_{332})	
		坚持民主管理	是否存在违反民主管理制度、谋取私利的行为(P_{341})	定性
			是否存在未能按照规定公开或报告的行为(P_{342})	
			是否存在有失公平的职工利益分配行为(P_{343})	

续表

目标	一级指标	二级指标	底层指标	指标性质
国有企业廉实力评价指标体系	廉洁从业评价指标	坚持民主管理	是否存在违反劳动安全及保障等行为（P_{344}）	定性
		规范职务消费	是否存在过度职务消费等行为（P_{351}）	定性
			是否存在公款支付个人消费等行为（P_{352}）	

第 6 章　国有企业廉实力综合评价体系

对于前文已经确定的国企廉实力的综合评价指标，如何进行量化得到最终的评价结果，是综合把握国企廉实力建设水平并对其风险进行相应预防和控制的关键步骤。本章重点研究风险评价指标的量化方法和模型，采用德尔菲法、模糊综合评价法和层次分析法等进行处理。

6.1　定性指标的定量化

已经确定的国企廉实力评价指标，如表 5-1 所示，底层指标分为定量和定性指标两种。其中，盈利能力评价指标层面的底层指标（共计 11 个）都可以直接定量计算得到，依照第 5 章中对各项指标的公式和说明可以算出具体数值。但是，内部控制评价指标和廉洁从业评价指标层面下的所有二级指标（共计 10 个）及其相应的三级指标均属于定性指标，无法直接得到量化结果。

为了将这些定性指标定量化，以进行与定量指标的综合评价，本书采用非确定性的绝对测评，即要求评分者就各项指标对评价

对象凭主观认识直接进行绝对评分。由于许多评价指标的概念及评分等级具有较大的模糊性，为了保证评判准确性，本书采用德尔菲法和模糊综合评价法结合进行分析。

根据模糊综合评价法的计算方法[127,128]，国企廉实力评价指标体系中 10 个二级定性指标的量化步骤可归纳如下：

1. 确定模糊评价因素集

模糊评价因素集就是企业廉实力评价指标的集合，由 10 个定性指标构成一个 2×5 阶的矩阵 $\boldsymbol{P}$。

$$\boldsymbol{P}=\begin{bmatrix}P_{21} & P_{22} & P_{23} & P_{24} & P_{25}\\ P_{31} & P_{32} & P_{33} & P_{34} & P_{35}\end{bmatrix} \tag{6-1}$$

其中，$P_{21}\sim P_{25}$ 分别表示 5 个内部控制评价二级指标，$P_{31}\sim P_{35}$ 则表示 5 个廉洁从业评价二级指标。

2. 确定评语集

评语是对评价对象的定性描述，评语集对各层次指标都是一致的。本书采用五等级评价，即：濒临淘汰/V_1，比较差/V_2，行业平均/V_3，比较好/V_4 以及绝对优势/V_5。

$$V=(\text{濒临淘汰，比较差，行业平均，比较好，绝对优势})^{\mathrm{T}} \tag{6-2}$$

3. 确定评语集的标准隶属度

采用德尔菲法对指标体系中的定性指标进行评分，单独考虑测评指标隶属于各个评语的程度。评分的赋值范围为 1、3、5、7 和 9，各个赋值表示该指标的廉实力指数。1 是最小的廉实力指数，为廉实力的最差值，表明企业在行业竞争中处于濒临淘汰的危机态；5 是廉实力指数的中值，是危机态和优势态的临界点，即通常所说的“一般状态”，表明评价对象处于行业内的平均水平；9 是最大的廉实力指数，为安全态的最值点，表明企业在行业竞争中处于

绝对优势地位;3 表示 1 和 5 等级之间的状态,7 表示 5 和 9 等级之间的状态。各指数值的等级描述情况如表 6-1 所示。2、4、6、8 等偶数值为相邻两种判断之间的中间状态对应的标度值。

表 6-1　廉实力指数等级划分

指数值	1	3	5	7	9
等级描述	濒临淘汰	比较差	行业平均	比较好	绝对优势

那么,评语集的标准隶属度 U 为 9 维列向量

$$U = (1,2,3,4,5,6,7,8,9)^{T} \tag{6-3}$$

4. 定性指标的评分

通过问卷调查的方式来获取被评价企业的信息和数据。调查问卷的题目应围绕用于企业廉实力风险评价的 10 个二级指标及其包含的 46 个三级指标进行设计的,使问卷调查具有很强的针对性,这样当调查问卷回收的时候,里面包含的都是与廉实力评价指标密切相关的信息和数据,专家们在对指标打分的时候就不会被其他不需要的信息所干扰,从而保证指标打分的准确性。

在对定性指标进行问卷调查结果分析时,需要注意的是,本书主要是针对二级指标进行评价和分析。各二级指标之下细分的三级指标的分值结果仅供分析时的参考,以判断相对应二级指标的评价分值是否合理。

在通过问卷调查获取了企业的信息和数据之后,就具备了对指标进行打分的基础。然而,多个专家对某个定性指标打分的时候,必然会出现多种结果。为了科学合理地确定该指标的分值,本书使用下面的步骤来确定该指标的综合分值。

5. 建立指标评分的模糊矩阵

在回收调查问卷并得到专家打分结果后,经整理,即可得到评价对象的 10 个二级指标的分值模糊矩阵 $\boldsymbol{R}$

$$R=\begin{bmatrix} r_{11} & r_{12} & \cdots & r_{18} & r_{19} \\ r_{21} & r_{22} & \cdots & r_{28} & r_{29} \\ \vdots & \vdots & \vdots & \vdots & \vdots \\ r_{10,1} & r_{10,2} & \cdots & r_{10,8} & r_{10,9} \end{bmatrix} \tag{6-4}$$

式中，r_{ij} 是指测评对象在第 i 项指标上对之做出的第 j 等级评价的人数占全部测评人数的比例。

6. 计算模糊综合隶属度值集

模糊综合隶属度值集 B 是个 10 维的列向量，各个元素分别表示相对应底层指标的综合隶属度值，即定性指标的单项评分定量化结果。这些元素的值应在 1～9 的范围之内，代表廉实力评价单项指标的相应等级。其计算公式为

$$\mathrm{B}=\mathrm{R}\cdot\mathrm{U} \tag{6-5}$$

6.2 定量指标的归一化

不同定量指标体系及其相关指标的值，由于量纲各有不同，而且各自的计算基准也差异很大，要对其进行比较分析和综合考量，必须有一套处理这些数据的方法，使它们无量纲化并处于同等基准之上，称为定量指标的归一化。由于企业廉实力风险评价是要给出企业所处的廉实力等级，而这些等级采用 1～9 的模糊等级来表征，所以这里必须对这些定量指标进行无量纲化和归一化处理，并把它们的数值都映射到 1～9 的尺度中去。

实际上，企业的状况跟它在所处行业的位置是极其相关的。就是说如果一个企业在某个方面处在整个相关行业的上游水平，

那么它在这方面具有竞争力，是比较安全的，相反，则必定是比较危险的。所以指标的无量纲化和归一化处理必须要考虑行业背景。此处，本书借鉴周永生[129]的研究成果，来完成对国企廉实力评价体系中定量指标的归一化。

考虑企业所在行业的具体情况，根据概率统计理论，企业定量指标的值一般都服从正态分布或平均分布，所以无量纲化和归一化处理的最终目的就是把这种分布映射到 1～9 的尺度上。在这里用 b_i 表示第 i 项单指标模糊评价值，用 $m_{i\max}$ 表示该指标的同行业最大值，$m_{i\min}$ 表示同行业的相应最小值，用 c_i 表示整个行业的平均值，p_i 表示该企业的实际值。

由于符合正态分布或平均分布，所以

$$c_i = \frac{(m_{i\max} + m_{i\min})}{2} \tag{6-6}$$

那么

$$b_i = \frac{(p_i - c_i)}{(m_{i\max} - m_{i\min}) \cdot \alpha + \beta} \tag{6-7}$$

式中，经处理后的 p_i 已经符合归一化要求。

根据式(6-6)和式(6-7)，当 $p_i = c_i$ 时，$b_i = \beta$；当 $p_i = m_{i\max}$ 时，$b_i = \frac{1}{2}\alpha + \beta$；当 $p_i = m_{i\min}$ 时，$b_i = \beta - \frac{1}{2}\alpha$。

在这里，α 和 β 均为变量，需要根据实际情况来确定。因归一化后的 b_i 要映射到 1～9 的模糊尺度上，也就是说，当 p_i 取得 $m_{i\max}$ 值是最好的情况，b_i 应对应等级值 9；当 p_i 取得 $m_{i\min}$ 值是最差的情况，b_i 应对应等级值 1。所以

$$\begin{cases} \frac{1}{2}\alpha + \beta = 9 \\ \beta - \frac{1}{2}\alpha = 1 \end{cases} \tag{6-8}$$

上式，解得

$$\begin{cases}\alpha = 8 \\ \beta = 5\end{cases}$$

于是

$$b_i = \frac{(p_i - c_i)}{(m_{i\max} - m_{i\min}) \times 8 + 5} \tag{6-9}$$

把式(6-6)代入式(6-8)，可对其进行简化，得到

$$b_i = \frac{(p_i - m_{i\min})}{(m_{i\max} - m_{i\min}) \times 8 + 1} \tag{6-10}$$

通过上述公式进行无量纲化和归一化处理时，最后的结果需四舍五入，不要保留小数。如果存在小于 1 或者大于 9 的极端的情况，在这种情况下，说明该企业的这个指标在行业中具有绝对的劣势或绝对的优势，所以可以直接取区间极值，即取 1 或取 9。

6.3 指标权重的确定

定量指标和定性指标分别经过归一化和定量化后，在量纲和参照标准上保持了一致，在理论上已经可以进行相加求和，从而确定整体的廉实力评价结果。但是，由于地理环境、宏观政策、经济条件、企业特点等实际情况的差异，致使各个指标类别之间的重要性有所不同，为此，还需要为各个底层指标确定各自的相对权重。为此，本书采用了层次分析法和方根法来进行计算。

6.3.1 层次分析法的应用

层次分析法(Analytic Hierarchy Process，简称 AHP 法)由美

国运筹学家 T. L. Satty 等人在 20 世纪 70 年代提出，是一种定性与定量分析相结合的多目标决策分析方法，也是对人们的思维过程进行层次化和数量化。AHP 法把复杂问题中的各种因素通过划分为相互联系的有序层次，使之条理化，并能把数据、专家意见和分析者的主观判断直接而有效地结合起来。它主要采用一系列数据模式和计算方法，确定每一层次的相对重要性并给予定量表示，通过结果分析和相关加权矩阵计算，求解所提问题的优化解答。

AHP 法首先要把所研究的问题条理化和层次化，构造出一个层次分析的结构模型，进而把复杂问题分解成元素。这些元素又按其属性分成若干组，形成不同层次。同一层次的元素作为准则对下一层次的某些元素起支配作用，同时又受上一层次元素的支配。

这些层次大体上可以分为三层：最高层为目标层，这一层中只有一个元素，是分析这个问题所要达到的最终目标；中间层为准则层，可以由若干个层次组成，表示采用某种措施或政策为实现最终目标所涉及的中间环节；最底层可称为方案层或措施层，包含了为实现最终目标的各种措施或决策方案。

AHP 法的步骤可以分为：

(1)建立问题的递阶层次结构，通过对系统的深刻认识，确定该系统的总目标，弄清规划决策所涉及的范围、要采取的措施方案和政策、实现目标的准则、策略和各种约束条件等，广泛地收集信息。

(2)构造两两比较判断矩阵，建立一个多层次的递阶结构，按目标的不同、实现功能的差异，将系统分为几个等级层次。

(3)由判断矩阵计算被比较元素相对权重，确定以上递阶结构中相邻层次元素间相关程度。通过构造两两比较判断矩阵及矩阵

运算的数学方法，确定对于上一层次的某个元素而言，本层次中与其相关元素的重要性排序，即计算各元素的相对重要性权数值。

（4）计算各层元素的组合权重，计算各层元素对系统目标的合成权重，进行总排序，以确定递阶结构图中最底层各个元素在总目标中的重要程度。

在 AHP 法中，在用量化指标来表示各个类别间的相对重要程度时，通常采用表 6-2 所示的重要性标度方法来进行：

表 6-2 重要性标度表

标度 a_{ij}	定　　义
1	i 因素与 j 因素同等重要
3	i 因素比 j 因素略重要
5	i 因素比 j 因素较重要
7	i 因素比 j 因素非常重要
9	i 因素比 j 因素绝对重要
2,4,6,8	为以上两判断之间的中间状态对应的标度值
倒数	若 j 因素与 i 因素比较，得到判断值为 $a_{ji}=1/a_{ij}$，$a_{ii}=1$

利用表 6-2 所示的重要性标度，对需要进行确定权重系数的元素组按照重要性依次降低的顺序进行两两互相比较判断，使之获得表示相对重要性的数值 a_{ij}，从而构成判断矩阵 $\boldsymbol{A}$。判断矩阵 $\boldsymbol{A}$ 为方阵，其维度等于评价元素的个数。

接下来需要计算该判断矩阵 $\boldsymbol{A}$ 的最大特征值与特征向量，从而得到相对权重向量。详细计算过程可参考文献[130]。

6.3.2 方根法的应用

一般地讲，在层次分析法中判断矩阵的最大特征值与特征向量并不需要高的精度，可以采用近似法计算。本书采用方根法来完成下面的近似计算：

1. 计算判断矩阵 **A** 每行所有元素的几何平均值

$$\bar{\omega}_i = \sqrt[n]{\prod_{j=1}^{n} a_{ij}} \quad i=1,2,\cdots,n \tag{6-11}$$

得到

$$\bar{\omega} = (\bar{\omega}_1, \bar{\omega}_2, \cdots, \bar{\omega}_n)^{\mathrm{T}} \tag{6-12}$$

2. 将 $\bar{\omega}$ 归一化，即计算

$$\omega_i = \frac{\bar{\omega}_i}{\sum_{j=1}^{n} \bar{\omega}_j} \quad i=1,2,\cdots,n \tag{6-13}$$

得到

$$\bar{\boldsymbol{\omega}} = (\omega_1, \omega_2, \cdots, \omega_n)^{\mathrm{T}} \tag{6-14}$$

向量 $\bar{\boldsymbol{\omega}}$ 便是所求特征向量的近似值，即为初次计算所得到的各评价元素的相对权重。

3. 一致性检验

接下来，需要对判断矩阵 **A** 做一致性检验。因为通过成对比较得到的判断矩阵，可能会有不一致的结论。为了测试评判的可靠性或一致性，需建立一个指标来检验评判者的思维是否存在自相矛盾的情况。

计算判断矩阵 **A** 的最大特征值 λ_{max}

$$\lambda_{\max} = \sum_{i=1}^{n} \frac{(\boldsymbol{A}\bar{\boldsymbol{\omega}})}{n\bar{\omega}_i} \tag{6-15}$$

其中 $(\boldsymbol{A}\bar{\omega})_i$ 为向量 $\boldsymbol{A}\bar{\omega}$ 的第 i 个元素。

计算判断矩阵 **A** 的一致性指标

$$C.I. = \frac{\lambda_{\max} - n}{n-1} \tag{6-16}$$

从文献[131]，可查得维数 n 所对应的修正值 $R.I.$，那么，更合理的判断指标 $C.R.$ 为

$$C.R = \frac{C.I.}{R.I.} \tag{6-17}$$

当 $C.R.$ 小于 0.1 时，表明判断矩阵 $\boldsymbol{A}$ 的一致性检验合格，那么，$\bar{\boldsymbol{\omega}}$ 所代表的各个元素的相对权重系数是合理的。否则就必须调整判断矩阵，重新排序和评分，使之具有比较满意的一致性。

6.4 综合评价结果

根据本书第 5 章已经建立起来的国企廉实力评价指标体系，分为盈利能力、内部控制和廉洁从业三个方面。其中，盈利能力评价指标下包含生产经营能力、资产盈利能力、所有者投资盈利能力、市场情况和企业创新能力等二级指标，而这些二级指标之中又包含若干个三级指标。内部控制和廉洁从业评价指标下的层次虽然相对较少，但也各有侧重。由此，可以构建国企廉实力风险预警的层次分析模型，与表 5-1 相对应。

建立层次模型之后，采用问卷调查的方法，即可确定模型中各元素的权重。评价元素在所在层内的权重乘以上层各级指标的权重，即元素的合成权重，表示该元素在廉实力风险预警体系中的总体贡献大小。

应用模糊综合评价法和其他方法计算得到各个指标的数值 P_{ijk} 后，分别乘以由层次分析法得到的相应权重 ω_{ijk}，然后合计，即可得到最终的综合性评价指标值，即廉实力指数（IDP）。

$$IDP = \sum_{i=1}^{r} \sum_{j=1}^{s} \sum_{k=1}^{t} \omega_{ijk} P_{ijk} \tag{6-18}$$

式中：

（1）r 表示一级指标，分别代表盈利能力评价指标、内部控制评

价指标和廉洁从业评价指标。此处 r 值为 3。

(2)s 表示一级指标下对应的二级指标。对于盈利能力评价指标,s 值为 6;对于内部控制评价指标和廉洁从业评价指标,对应的 s 值为 5。

(3)t 表示二级指标下各自细分的三级指标。

对于计算得到的综合性评价指标值,为明确地表示企业廉实力的风险状态,可以通过一组类似于交通灯的信号标志来直观显示。

根据企业廉实力的特点,可以把企业状态分为 4 种状态:企业在行业竞争中处于明显优势状态,可用“蓝灯”表示;企业在行业竞争中略有优势状态,可用“绿灯”表示;企业在行业竞争中处于比较劣势状态,可用“黄灯”表示;企业在行业竞争中处于明显劣势,甚至面临危机,可用“红灯”表示。

用上述指标各自代表的企业状态,按时间段对企业进行调查和评价所得到的综合评价值,可画出一系列的风险评价或预警信号图。用横坐标表示时间,时间设定可以是月、季、年等,用纵坐标表示综合评判结果,对各项指标经过处理之后,就可用预警信号图来直观显示。

对于预警预控管理活动而言,绿灯与黄灯的信号价值最大,因为这两种状态下,更有进行调整和改善的意义。如果处于绿灯区域内,但信号图显示信号在上半部分或波动剧烈,则意味着企业运行和管理状态很不稳定,出现了危机征兆。如果处于黄灯区域内,则说明企业的运行和管理状态出现了危机现象,需立即查处根源并采取对策。在黄灯和红灯区域内,若曲线斜率大,图形陡峭则说明危机现象迅速恶化;若曲线斜率较小,图形平缓则说明危机现象由多种矛盾累积而成,需要在多个方面进行改善。

本章小结

本章探讨了廉实力建设水平的综合评价体系中各类指标的定量化和归一化处理,并应用层次分析法和方根法确定各项指标的权重值。基于本书构建的综合评价层次分析模型,可以计算得到国企廉实力的综合评价结果,即廉实力指数。计算得到的综合评价结果,可以用于分析企业的运行和管理状况,预测企业的廉实力发展趋势,及时提出警报并防控受损风险;还可以帮助分析影响企业廉实力的重点指标或元素,有针对性地去解决企业在经营管理和廉洁从业方面存在的问题。

第 7 章　国有企业廉实力评价的案例分析

构建了由盈利能力评价指标、内部控制评价指标和廉洁从业评价指标 3 个部分组成的国企廉实力评价指标体系，又在此基础上探讨了各类指标的定量化和归一化处理方法，建立起廉实力风险预警体系，可以计算得到定量的综合评价结果，即廉实力指数。本章采用上述综合评价体系对某国有企业（称为 K 公司）的上市公司（称为 J 公司）进行案例分析，对该体系及其计算和评价方法进行说明和应用，为相关管理和决策部门提供参考和依据。

7.1　评价对象的发展现状

7.1.1　母公司的发展现状

本书评价对象 J 公司的母公司（K 公司）是我国最大的国家石油公司之一，负责在中国海域对外合作开采海洋石油及天然气资源，是中国最大的海上油气生产商。

自成立以来，K 公司保持了良好的发展态势，由一家单纯从事油气开采的上游公司，发展成为主业突出、产业链完整的综合型能

源集团，形成了上游（油气勘探、开发、生产及销售）、中下游（天然气及发电、化工、炼化、化肥）、专业技术服务（油田服务、油田工程、综合服务）、金融服务以及新能源等产业板块。近年来，通过改革重组、资本运营、海外并购、上下游一体化等重大举措的成功实施，企业实现了跨越式发展，综合竞争实力不断增强。

2008 年，K 公司全年实现销售收入 1 948 亿元，利润总额 678 亿元，分别较上年增长 31.5%和 19.4%。集团总资产 4 095 亿元，净资产 2 059 亿元，较年初增长 21.2%和 13.7%。全年油气产量达 4 047 万吨油当量。2007 年总公司及其下属有限公司分别被标准普尔和穆迪评级授予 A 和 A1 级资信评级，与中国主权信用等级一致，是所有中国机构和企业获得的最高信用等级。

“十一五”期间，K 公司坚持“双赢、责任、诚信、创新、关爱”的企业理念，实施协调发展、人才兴企、科技领先和低成本战略，坚持特色发展道路，推动公司的高效高速发展，努力建设国际一流能源公司。

7.1.2 评价对象的经营现状

J 公司是 K 公司在上海证券交易所上市的控股公司，是天津市新技术产业园区认证的高新技术企业，国家甲级工程设计单位，国家一级施工企业。J 公司是中国目前唯一一家承揽海洋石油、天然气开发工程建设项目的总承包公司，主要从事海上油气田开发工程及其陆地终端的设计与建造，各类码头钢结构物的建造与安装，各种类型的海底管道与电缆的铺设，海上油气田平台导管架和组块的装船、运输、安装与调试，以及海洋工程及陆上设施的检测与维修等业务。

J 公司先后为 K 公司、菲利普斯、科麦奇、雪佛龙、道达尔、CACT 作业者集团、阿科、BP、壳牌、日中石油株式会社、现代重

工株式会社等客户提供过优质服务，业务范围遍及中国各海域，并多次远赴中东、东南亚和韩国海域成功进行施工作业。多次获得科麦奇、壳牌、菲利普斯、阿科等国际知名能源公司授予的优质工程、安全施工证书和最佳承包商等荣誉。有 20 多个项目获得中国各个级别的科技进步奖，其中包括中国建筑质量最高奖——鲁班奖。

J 公司立足于国内国外两个市场，坚持科技创新、管理创新、低成本、高效发展，以设计为龙头，依靠科技进步和科学管理，不断提升项目管理水平和企业核心竞争力，逐步建设成为管理一流、具有较强国际竞争力和影响力的专业化能源工程服务公司。在 2008 年金融危机席卷全球并迅速向实体经济蔓延的严峻形势下，J 公司的业务量依然保持高速高效增长，并取得了历史上最好的经营业绩。

后来，该公司规模快速扩大，总资产从 34.74 亿元增加到 160.66 亿元，净资产从 23.37 亿元增加到 81.88 亿元，复合增长率分别为 66.44％和 51.67％，相当于 3 年再造了 3 个公司；年营业收入从 42.59 亿元增加到 95.95 亿元，接近百亿元，净利润从 5.85 亿元增加到 11.94 亿元，复合增长率分别为 31.10％和 26.81％。2009 年 6 月，J 公司连续三年荣获由《中国证券报》举办的“年度上市公司金牛百强”称号，入选《证券时报》主办的“年度中国上市公司价值百强”。

7.1.3　评价对象的治理情况

J 公司严格按照《公司法》《证券法》以及中国证监会有关法律、法规的要求，构建和完善公司法人治理结构，建立现代企业制度。按照中国证监会和国家经贸委发布的《上市公司治理准则》等规范性文件的要求，制定了规范的《股东大会议事规则》

《董事会议事规则》《监事会议事规则》《总裁工作细则》等一系列制度;并按照监管要求和公司实际情况,建立了较为完善的股东大会、董事会、监事会、管理层相互制约、相互制衡的公司治理结构和治理机制,以规范公司运作。2008 年公司荣获中国上市公司市值管理研究中心评选的"2008 年度中国上市公司市值管理百佳奖"和中国蓝筹公司年会组委会评选的首届"2008 年中国蓝筹公司百强奖"。

J 公司根据《上市公司股东大会规范意见》等法律、法规的要求制定并实施了《股东大会议事规则》,严格规范了股东大会的召开和表决程序。所有股东均能履行各自的义务。公司能够确保所有股东,特别是中小股东享有平等地位,能够充分行使自己的权利。J 公司严格按照《公司章程》规定的选聘程序选聘董事,董事会的人数和人员构成符合法律、法规的规定。制定并实施了《董事会议事规则》,各位董事能够以认真负责的态度出席董事会,以诚实诚信、勤勉尽责的态度履行职责,谨慎决策,确保决策的高效、科学、合理、合法。

J 公司制定并实施了《信息披露管理办法》,公司信息披露工作由董事会统一领导和管理,董事会秘书负责组织和协调信息披露事项。公司能够严格按照法律、法规和公司章程的规定,真实、准确、完整、及时、合法地披露有关信息,确保所有股东及其他应获得信息的人士和部门有平等的机会获得信息,维护股东,尤其是中小股东的合法权益,公司能够按照有关规定,及时披露大股东或公司实际控制人的详细资料和股份的变化情况。2008 年,J 公司完成了 4 份定期报告和 29 份临时公告的编制披露工作,较好履行了上市公司的法定信息披露义务。

7.1.4　评价对象的内部控制

J 公司管理层非常重视内控制度的建立和完善，为加强公司的基础工作，2008 年公司实施了内部控制优化和全面风险管理，对 18 类流程进行了梳理，绘制流程图 997 个；提出局部优化建议 101 条、整体优化建议 72 条；确定控制点 7 149 个，其中关键控制点 4 936个，形成了字数达 55.5 万的《内控手册》，做到每一项业务都有工作程序，实现了“制度基本覆盖至每一个相关岗位，管理程序延伸至每一个相关工作流程”的目标，初步建立了以实现公司发展战略为目标、提高经济效益为中心、防范和控制经营风险为目的、规范公司各项业务流程为内容的一整套责任体系。

J 公司已经建立起比较健全的内部控制制度。在生产经营及财务管理方面，实行统一资金缴拨、统一银行信贷、统一制定主要物资订货采购计划与实施集中采办，统一签订对外经济合同、统一工程项目管理、统一资金集中管理制度。在采购与分包管理方面，公司设立了独立的采办机构，以公开、公平、公正、投标竞价为主导思想，坚持货比三家、在满足要求的前提下最低评标价中标的原则；公司设立了独立的管理机构，负责工程分包预算管理。在成本费用核算与管理控制方面，公司实行“统一领导、定额管理、归口负责、分级管理、逐级控制”的模式，由财务部牵头，各职能部门归口负责、定额管理。

公司高度重视质量与健康安全环保管理，公司设立了质量管理部和健康安全环保部，独立负责全公司质量与健康安全环保管理工作，持有包括一级施工企业资质、甲级工程设计、ISO 9001 质量管理体系、SMS 船舶管理体系等数十余种国际国内权威机构颁发的各种资格证书，为中外企业提供了优质的产品与服务。同时，公司定期组织内审，并接受第三方的外审，使管理工作得到

持续改进。

7.2 调查数据及其初步处理

在对J公司廉实力风险进行评价时,需要大量基础数据的支持,包括J公司的各项盈利参数、内部控制表现、廉洁从业表现、这些指标在同行业中所处的地位以及各指标之间的相对重要程度。对于这些基础数据,本书根据第6章和第7章设计的廉实力风险评价调查表对其2008年度的表现进行分类调研,并进行了初步整理和分析。

7.2.1 客观性指标

对于确定的公司,2008年的各项盈利参数都是确定的,属于客观性指标,可采用本书附录1中的盈利能力调查表对J公司进行调研。为了确定J公司的盈利能力在同行业中所处的位置,即完成定量指标的归一化,还需对同行业的其他典型企业进行广泛调研。

这些参照企业包括:中海油田服务股份有限公司、中油吉林化建工程股份有限公司、新疆准东石油技术股份有限公司、张家港东华能源股份有限公司、深圳广聚能源股份有限公司、江汉石油钻头股份有限公司等。

根据对J公司的调研结果,并结合同行业的另外8个典型企业调研情况,可得到J公司的各项盈利能力参数及其相应的行业最高值和行业最低值,如表7-1所示。

表 7-1　J 公司的各项盈利能力参数调研结果

评价指标	J 公司参数	行业最高值	行业最低值
销售毛利率	19.45%	57.03%	3.81%
营业利润率	14.35%	42.76%	0.14%
总资产收益率	11.80%	22.96%	0.24%
成本费用利润率	16.70%	82.71%	0.29%
净资产收益率	20.05%	30.13%	0.65%
资本保值增值率	198.35%	250.91%	97.99%
营业利润占利润总额比重	100.36%	100.00%	50.00%
营业利润增长率	27.74%	30.74%	−42.86%
市场占有率	N/A	N/A	N/A
研究开发经费比率	1.68%	N/A	N/A
员工培训费用比率	1.43%	N/A	N/A

其中，未能得到 J 公司的市场占有率具体数据，也未能得到部分参照企业的市场占有率、研究开发经费比率和员工培训费用比率等参数，无法提供相对应的比较合理的行业最高值和行业最低值。

7.2.2　主观性指标

J 公司的内部控制表现、廉洁从业表现及其中包含二级指标在同行业中所处的地位以及各指标之间的相对重要程度都是主观性指标，需要经过较大样本的数据调研才能保证其结果的合理性。同时，各项盈利参数之间的相对重要程度也是主观性指标。本书采用附录 2 中的表 2-1 至表 2-5 对 J 公司进行调研。

选取 J 公司和与 J 公司有比较密切业务联系的两个关联公司作为研究样本，在 J 公司内发放问卷 60 份，在两个关联公司各发放问卷 30 份，总计发放问卷 120 份。调查结束后，回收问卷 97 份，回收率 80.8%；其中有效问卷 91 份，有效率为 93.8%。

1. 治理表现调研结果及其初步处理

在回收调查问卷并得到专家打分结果后，对附录表 2-1 和

表 2-2的情况进行整理,即可得到J公司的内部控制表现和廉洁从业表现的指标分值模糊矩阵 $\boldsymbol{R}_1$ 和 $\boldsymbol{R}_2$。两个矩阵中各元素的具体数据按行列顺序分别列入表 7-3 和表 7-4。

表 7-3 J公司内部控制表现的调研结果

评价指标	1	2	3	4	5	6	7	8	9
内部环境	0.000	0.022	0.033	0.033	0.044	0.297	0.319	0.209	0.044
风险评估	0.000	0.000	0.011	0.011	0.022	0.099	0.330	0.363	0.165
控制措施	0.000	0.011	0.011	0.011	0.033	0.044	0.187	0.473	0.231
信息与沟通	0.011	0.022	0.066	0.099	0.132	0.121	0.363	0.154	0.033
监督检查	0.011	0.022	0.044	0.033	0.055	0.198	0.319	0.253	0.066

表 7-4 J公司廉洁从业表现的调研结果

评价指标	1	2	3	4	5	6	7	8	9
规范使用职权	0.000	0.011	0.044	0.022	0.022	0.044	0.209	0.407	0.242
忠实履行职责	0.000	0.011	0.011	0.022	0.044	0.154	0.396	0.253	0.110
主动回避公私利益冲突	0.000	0.011	0.011	0.066	0.077	0.121	0.264	0.308	0.143
坚持民主管理	0.011	0.022	0.099	0.187	0.319	0.198	0.121	0.044	0.000
规范职务消费	0.000	0.011	0.011	0.000	0.033	0.066	0.209	0.396	0.275

2. 二级指标的相对重要程度调研数据及其初步处理

在对J公司廉实力风险的各个定量指标和定性指标分别进行处理后,得到各自二级指标的综合隶属度,在量纲和参照标准上保持了一致,在理论上已经可以进行相加求和,从而确定整体的廉实力评价结果。但是,各个指标类别之间的重要性有所不同,为此,还需要为这些二级指标分别确定各自的相对权重。

对回收得到调查问卷中的附录表 2-3、表 2-4 和表 2-5 进行整理,可得到廉实力风险中 3 个一级指标下各二级指标的重要程度调查结果。各指标在各个隶属度上所得到评价的人数占全部测评人数的比例分别如表 7-5、表 7-6 和表 7-7 所示。

表 7-5　企业盈利能力中二级指标的重要性调研结果

评价指标	1	2	3	4	5	6	7	8	9
生产经营盈利能力	0.000	0.011	0.022	0.044	0.132	0.231	0.319	0.176	0.066
资产盈利能力	0.011	0.022	0.033	0.077	0.209	0.341	0.209	0.077	0.022
所有者投资盈利能力	0.000	0.000	0.011	0.011	0.033	0.187	0.231	0.242	0.286
盈利能力质量	0.000	0.011	0.011	0.011	0.022	0.154	0.209	0.330	0.253
市场情况	0.000	0.000	0.000	0.000	0.011	0.066	0.154	0.352	0.418
企业创新能力	0.000	0.011	0.044	0.110	0.110	0.198	0.231	0.198	0.099

表 7-6　企业内部控制中二级指标的重要性调研结果

评价指标	1	2	3	4	5	6	7	8	9
内部环境	0.000	0.022	0.033	0.033	0.143	0.407	0.220	0.132	0.011
风险评估	0.000	0.000	0.000	0.000	0.077	0.176	0.330	0.253	0.165
控制措施	0.000	0.000	0.000	0.000	0.022	0.132	0.253	0.385	0.209
信息与沟通	0.011	0.022	0.077	0.231	0.253	0.198	0.132	0.055	0.022
监督检查	0.011	0.055	0.077	0.121	0.176	0.209	0.242	0.110	0.000

表 7-7　企业廉洁从业中二级指标的重要性调研结果

评价指标	1	2	3	4	5	6	7	8	9
规范使用职权	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.011	0.209	0.253	0.527
忠实履行职责	0.000	0.000	0.000	0.011	0.044	0.033	0.154	0.363	0.396
主动回避公私利益冲突	0.011	0.022	0.011	0.121	0.165	0.286	0.242	0.110	0.033
坚持民主管理	0.000	0.011	0.066	0.099	0.176	0.253	0.275	0.088	0.033
规范职务消费	0.022	0.077	0.099	0.154	0.253	0.242	0.121	0.033	0.000

7.3　研究对象廉实力的综合评价

为了对已经调研得到的各种定量指标和定性指标进行综合评价，采用本书第 6 章提出的评价方法，对调研得到的定量数据进行

归一化，对调研得到的定性数据进行定量化，得到二级指标相对应的综合隶属度；然后再确定各自指标的权重系数，即可计算得到J公司的廉实力综合评价结果。

7.3.1 表现水平的综合隶属度

1. 盈利能力表现水平的综合隶属度

根据本书第6章对定量指标的归一化方法研究，由公式(6-10)，可计算得到销售毛利率、营业利润率、总资产收益率、成本费用利润率、净资产收益率、资本保值增值率、营业利润占利润总额比重以及营业利润增长率8个定量三级指标的归一化结果。

由于未能得到定量计算市场占有率、研究开发经费比率和员工培训费用比率3项三级指标归一化结果所需的全部调研数据，本书对其采用定性评价的方法进行处理。

由于J公司是我国目前唯一一家承揽海洋石油、天然气开发工程建设项目的总承包公司，目前已经巩固了该公司在亚太地区最具竞争实力的海洋工程EPCI总承包公司地位和在国内海洋工程市场的主导地位，为其市场占有率赋予行业内的最高值。

根据定性调研，J公司的研究开发经费比率和员工培训费用比率在同行业中处于比较好的位置。根据本书第6章表6-1中对廉实力指数等级的划分情况，J公司的研究开发经费比率和员工培训费用比率将以等级指数7作为三级指标的归一化结果。

由于生产经营盈利能力、资产盈利能力、所有者投资盈利能力、盈利能力质量和企业创新能力5个二级指标中均包含两个三级指标，在合并为二级指标的表现水平之前，需要先进行加权归一。此处，对各二级指标的细分指标之间均采用等权重方法来进行处理。这样，就得到了J公司各项盈利能力指标所对应的指标值及其等级级别，即综合隶属度，如表7-8所示。

表 7-8　J 公司盈利能力表现水平的综合隶属度

序号	评价指标	综合隶属度	对应等级
P_{11}	生产经营盈利能力	5	行业平均
P_{12}	资产盈利能力	4	比较差～行业平均
P_{13}	所有者投资盈利能力	6	行业平均～比较好
P_{14}	盈利能力质量	9	绝对优势
P_{15}	市场情况	9	绝对优势
P_{16}	企业创新能力	7	比较好

2. 内部控制和廉洁从业表现水平的综合隶属度

根据本书第 6 章公式(6-5)，可以计算得到内部控制表现和廉洁从业表现中各单项指标表现水平的综合隶属度。其具体数值及其对应等级分别如表 7-9 和表 7-10 所示。

表 7-9　J 公司内部控制表现水平的综合隶属度

序号	评价指标	综合隶属度	对应等级
P_{21}	内部环境	7	比较好
P_{22}	风险评估	7	比较好
P_{23}	控制措施	8	比较好～绝对优势
P_{24}	信息与沟通	6	行业平均～比较好
P_{25}	监督检查	7	比较好

表 7-10　J 公司廉洁从业表现水平的综合隶属度

序号	评价指标	综合隶属度	对应等级
P_{31}	规范使用职权	8	比较好～绝对优势
P_{32}	忠实履行职责	7	比较好
P_{33}	主动回避公私利益冲突	7	比较好
P_{34}	坚持民主管理	5	行业平均
P_{35}	规范职务消费	8	比较好～绝对优势

7.3.2　二级指标的权重系数

1. 二级指标的综合隶属度

在对 J 公司廉实力风险的各个定量指标和定性指标分别进行

处理后，得到各自二级指标的综合隶属度，在量纲和参照标准上保持了一致，在理论上已经可以进行相加求和，从而确定整体的廉实力评价结果。但是，各个指标类别之间的重要性有所不同，为此，还需要为这些二级指标分别确定各自的相对权重。

正如同计算廉实力各单项指标表现水平的综合隶属度，根据各二级指标在1～9区间内的各个隶属度上所得到评价的人数占全部测评人数的比例，可以计算得到各个二级指标重要程度的综合隶属度。计算结果分别如表7-11、表7-12和表7-13所示。

表7-11　盈利能力中各指标重要性的综合隶属度

评价指标	综合隶属度	对应等级
生产经营盈利能力	7	非常重要
资产盈利能力	6	比较重要～非常重要
所有者投资盈利能力	7	非常重要
盈利能力质量	8	非常重要～绝对重要
市场情况	8	非常重要～绝对重要
企业创新能力	6	比较重要～非常重要

表7-12　内部控制中各指标重要性的综合隶属度

评价指标	综合隶属度	对应等级
内部环境	6	比较重要～非常重要
风险评估	7	非常重要
控制措施	8	非常重要～绝对重要
信息与沟通	5	比较重要
监督检查	6	比较重要～非常重要

表7-13　廉洁从业中各指标重要性的综合隶属度

评价指标	综合隶属度	对应等级
规范使用职权	8	非常重要～绝对重要
忠实履行职责	7	非常重要
主动回避公私利益冲突	7	非常重要
坚持民主管理	5	比较重要
规范职务消费	8	非常重要～绝对重要

2. 权重系数的确定

根据表 7-11、表 7-12 和表 7-13 所计算得到二级指标的综合隶属度，结合原始调研数据表，用层次分析法为盈利能力、内部控制和廉洁从业等 3 个一级指标的二级指标确定各自的相对重要性标度，分别如表 7-14、表 7-15 和表 7-16 所示。

表 7-14　盈利能力二级指标的重要性标度

指标序号	P_{13}	P_{14}	P_{11}	P_{15}	P_{16}	P_{12}
P_{13}	1	1	1	2	2	3
P_{14}	1	1	1	2	2	3
P_{11}	1	1	1	2	2	3
P_{15}	1/2	1/2	1/2	1	1	2
P_{16}	1/2	1/2	1/2	1	1	2
P_{12}	1/3	1/3	1/3	1/2	1/2	1

表 7-15　内部控制二级指标的重要性标度

指标序号	P_{23}	P_{22}	P_{21}	P_{25}	P_{24}
P_{23}	1	1	2	3	3
P_{22}	1	1	2	3	3
P_{21}	1/2	1/2	1	2	2
P_{25}	1/3	1/3	1/2	1	1
P_{24}	1/3	1/3	1/2	1	1

表 7-16　廉洁从业二级指标的重要性标度

指标序号	P_{31}	P_{32}	P_{33}	P_{34}	P_{35}
P_{31}	1	1	3	3	4
P_{32}	1	1	3	3	4
P_{33}	1/3	1/3	1	1	2
P_{34}	1/3	1/3	1	1	2
P_{35}	1/4	1/4	1/2	1/2	1

表 7-14～表 7-16 中，各指标序号对应表 7-8～表 7-11 中各个序号所表示的二级指标。

由各二级指标的重要性标度表，可得到相对应的判断矩阵。

计算判断矩阵的最大特征值与特征向量，可以得到相对权重向量。一般地讲，在层次分析法中判断矩阵的最大特征值与特征向量并不需要高的精度，可以采用近似法计算。本书采用6.3.2节介绍的方根法来完成近似计算，即可得到特征向量的近似值，表示即为初次计算所得到的各二级指标的相对权重。

经检验，盈利能力、内部控制和廉洁从业等一级指标中各二级指标重要性标度所对应的判断矩阵的一致性检验均为合格，所以初次计算所得到的16个二级指标的相对权重是合理的。其具体数值如表7-17所示。

表7-17　盈利能力中各指标重要性的权重系数

一级指标	序号	二级指标	权重系数
盈利能力	P_{11}	生产经营盈利能力	0.23
	P_{12}	资产盈利能力	0.07
	P_{13}	所有者投资盈利能力	0.23
	P_{14}	盈利能力质量	0.23
	P_{15}	市场情况	0.12
	P_{16}	企业创新能力	0.12
	合计		1.00
内部控制	P_{21}	内部环境	0.18
	P_{22}	风险评估	0.31
	P_{23}	控制措施	0.31
	P_{24}	信息与沟通	0.10
	P_{25}	监督检查	0.10
	合计		1.00
廉洁从业	P_{31}	规范使用职权	0.34
	P_{32}	忠实履行职责	0.34
	P_{33}	主动回避公私利益冲突	0.12
	P_{34}	坚持民主管理	0.12
	P_{35}	规范职务消费	0.07
	合计		1.00

由表7-17可以看到，在企业盈利能力类别中，最重要的二级

指标分别是生产经营盈利能力、所有者投资盈利能力和盈利能力质量;在内部控制类别中,最重要的二级指标是风险评估和控制措施,而规范使用职权和忠实履行职责则是廉洁从业类别中最重要的二级指标。

7.3.3　廉实力综合评价结果

根据已经计算得到的盈利能力、内部控制和廉洁从业中各个二级指标表现水平的综合隶属度,以及用层次分析法计算得到的相应权重系数,可以分别计算得到盈利能力、内部控制和廉洁从业等 3 个一级指标的表现水平。由于 3 个一级指标的综合隶属度均为 7,表示在同行业中都处于比较好的水平。那么,根据本书第 6 章的计算方法及廉实力指数的计算公式(6-18),可计算得到 J 公司的廉实力指数 IDP 为 7。

J 公司的廉实力指数为 7,表示其在同行业中比较好的水平。如果用本书在风险预警系统中类似于交通灯的信号状态来直观表示,因 J 公司在行业竞争中略有优势状态,可用“绿灯”表示。这个评价结果符合该公司石油行业中目前所处位置,表明评价结果基本合理。

7.4　研究对象的投资决策风险分析

根据对 J 公司廉实力表现的综合评价结果,可以看到它在石油行业中处于比较好的水平,在风险预警系统中的信号状态为绿灯。但是,这并不表示该公司的现状就非常乐观。事实上,当前世界范围内的金融危机对经济的影响持续蔓延,全球经济形势好转

的迹象仍不明朗，国际油价走低导致海外石油公司不得不缩减油田资本开支，上游项目开发暂停或推迟投资，速度明显放缓，致使国际工程订单减少。金融危机对国内经济带来了一定的影响，公司目前正处于快速发展阶段，增加了融资难度。本年度工程量快速增长、项目集中，资源和人才短缺，为该公司项目管理和按时完成生产建设计划带来了前所未有的挑战。

J公司所处的石油行业是个资金高度密集的行业，需要有大量的固定资产投入，使单个项目所需要投入的资金动辄亿元以上。对于如此大的投资规模，一旦投资决策出现失误，其损失相当巨大。因此，对J公司的投资决策风险进行专项分析，对其廉实力建设和可持续发展具有重要意义。

本节对J公司投资项目的决策风险因素进行分析，分析导致决策风险的主要成因，并提出规避或者减少投资决策风险的应对措施，为全面风险控制和合理投资决策提供参考与依据。

7.4.1 投资项目决策的风险因素

一般说来，石油投资项目包括油气资源的勘探、开发、炼制、集输、石油化工及联合项目等。项目的内部结构错综复杂，互为关联，形成独特的工程特性；而且项目的外部联系广泛，影响因素众多，具有很强的不确定性。因此，总体说来，石油投资项目具有工程量大、投资额度高、建设周期长、技术难度高、涉及企业多、投资风险大等特点[132,133,134]。

要控制投资决策风险，首先要对容易导致这些风险的各类要素加以认识和了解。借鉴目前比较通用的风险分类方法[135]，可能会影响到石油投资项目决策的风险因素主要包括：

1．政治风险

进入21世纪，中国国内石油供需矛盾更为突出，石油净进口

量连年攀升，对外依存度不断提高。面对日益拉大的国内石油供需缺口，我国石油企业必须调整战略进行海外市场开拓。目前，我国的特大石油公司都已经在逐步实现跨国石油勘探、开发与生产。作为经营石油这样极其重要的商品的石油跨国公司，其政治风险往往会突破传统的资源国政府与跨国公司双方博弈的边界，扩大到多边矛盾的对峙中。

第一，国际战争的威胁将长期存在。由于石油资源的极端重要性及其分布的不均衡性，即使将来在中东、里海、北非这样矛盾与冲突不断的地区发生国际战争，也无法阻挡包括中国在内的石油跨国公司投资的步伐。而战争一旦爆发，石油公司的巨额投资将会受到严重威胁[136]。

第二，大多商业油田所在资源国政治波动频繁，恐怖主义、民族主义斗争此起彼伏。尼日利亚当地的部分武装组织专门破坏油田设施和石油管道，或者绑架石油公司员工来勒索财物。类似这样的事件在哥伦比亚、刚果等资源国也存在。

第三，资源国内政策、法规的不连续性。当跨国公司的经营与资源国的国家利益目标不一致时，资源国就会动用外贸、财政、国际收支与汇率、经济保护主义等政策，甚至不惜对法律法规进行更改，以限制跨国公司的经营。

2．市场风险

石油企业面临的最频繁、最直接的风险也就是市场风险。市场风险也是最难预测、最难阻止的风险，给石油工业的发展带来经常性的冲击。当今世界石油经济的发展具有众多特殊性，例如，大量生产石油的国家都不是主要的消费国家和地区，而石油消费的大国和地区又往往不是主要的产油国，这就使供需之间产生矛盾[137]，石油经济越具有国际性，面临的市场风险也就越大。

市场风险集中体现在国际油价的波动性。世界石油市场的价格风险主要指现货油价和期货市场油价波动的风险。油价是石油企业生产和经营决策中最敏感、最直接的重要参数,而油价又往往是经常波动、最难于预料的风险因素。国际石油价格既具有垄断性,又具有波动性。这一特点导致大规模石油投资时刻面临着巨大的价格风险。供需变化是造成原油价格波动的根本原因,而原油资源分布与消费市场分布的不一致则拉大了供需之间的矛盾,加大了油价的不稳定性及波动幅度。近几年来,我国石油企业海内外投资的规模、力度和步伐都达到了一个空前的高度。但是,这类投资是随着国际石油价格一路攀升的步伐而迅速推进的。如果石油价格长期保持高位,那么投资收益可能较大;但是目前油价在低位震荡,导致根据高油价预期进行的石油投资不仅没有丰厚利润,反而使投资无法收回,从而蒙受巨大损失。

3. 经济风险

石油工业发展的直接影响着世界经济的发展,同样,世界经济的运行状况也会影响石油经济的发展。影响石油企业生产经营的经济风险主要包括:

第一,经济危机。石油工业是高投资的风险性行业,其发展对现代经济的核心——金融具有很大的依赖性。如果爆发金融危机,石油行业会首当其冲,不可免地要受到巨大的影响。从1999年爆发的亚洲金融危机可以看到,金融危机给许多石油公司筹集资金带来大困难,石油公司在亚洲进行石油勘探开发的投资大为减少。

第二,经济政策的变化。石油的开发投资往往是跨地域、国际性的,所以常常要受各国经济政策的影响。目前,我国石油公司的不少海外投资集中在高风险和高债务国家,如苏丹、秘鲁、哈萨克

斯坦等。由于汇率波动的风险和国际资本营运经验的不足，我国石油公司在这类国家投资，往往要面临更大的货币风险。

第三，经济冲突与摩擦。今天各国经济的发展在走向世界，但由于存在各自的利益，存在竞争，存在各民族间的利害关系，所以在经济的交往中，难免会产生各种经济冲突和摩擦，引起经济矛盾。如果处理不好，就会产生对经济发展不利的因素，影响经济的发展，就有可能给正在投资开发的石油工业带来很大的风险。

4. 技术风险

由于石油埋藏在几千米的地下，其蕴藏环境又受亿年地质的各种地质现象所限制，其开采又是在高温高压下各种因素不断变化中进行，所以石油的开发具有地质的模糊性和流动的复杂性。石油工业从投入到产出，涉及数十门学科和数千种技术，石油工业从起步到现在，地震作业从二维到三维，地震资料解释从人工到计算机处理，钻井工作从顿钻、旋转钻、定向井到水平井。技术水平的不断提高，加快了人们对地下油气的勘探开发速度，增大了技术成本的投入，增加了技术风险。

人类对数千米以下地层和构造认识，对石油资源的储量、质量、赋存状态的识别和判断，是石油勘探工作者在地质科学和成油理论的指导下，通过一定技术水平的大量勘探工作决定的，不可能绝对正确。钻探失败、打不到油气层的事件并不少见，所以资金投入的沉没风险是显而易见的。世界上跨国石油公司的勘探成功率一般也只在 30%～50%。

另外，在石油的开采、运输、加工过程中，工程的设计、作业方式的选择、作业者技术水平的高低以及生产技术管理的好坏都有可能造成风险，给石油的开发带来不利影响。

5. 管理风险

石油勘探开发投资高、生产规模大、战线长，经营管理非常重

要。涉及管理的风险包括：

第一，经营决策风险。在石油的勘探、开发、生产过程中，进行决策是经常性的和最具风险性的，一旦决策失误，必然全盘皆输。造成决策风险的因素主要有：一是为决策提供的数据、情报、资料信息等不准确；二是决策者的判断分析能力、预测能力不足，素质不高。要避免风险，必须加强决策的科学性与民主性。

第二，经营管理的风险。要降低成本，减少竞争的风险，产生更大的效益，必须在经营管理上下功夫。尤其是在竞争日趋激烈的国际石油市场上，在生产技术条件都相差无几的情况下，要立于不败之地，只有加强管理，向管理要效益。影响管理的因素有管理体制、管理方法、管理者的素质等多种因素。

6. 自然风险

石油是资源性的行业，其发展严重受着自然条件的制约，自然条件对其有着决定性的影响。而这些影响对于石油发展来讲往往是不可抗拒的，如资源的有限性、自然灾害等。

第一，资源衰竭的风险。资源采掘业是以地下资源的多少和富贫为基础的，而资源是有限的，在采掘中逐步减少；同时，采掘的难度不断增加，因而，风险也越来越大。总体来看，全球范围内新发现的石油储量有明显的下降趋势，20 世纪 60 年代平均每年发现石油 560 亿桶，而到了 20 世纪 90 年代降为平均每年发现 130 亿桶[138]。

第二，自然灾害及意外事故的风险。由于受石油地质储藏条件的限制，石油的开发很多都是在自然条件比较恶劣的环境中进行，难免要遭受暴风雨、地震、台风、海浪等的袭击。这些自然灾害往往又很难预测，再加上来势凶猛、破坏力大，所以对在野外进行生产的石油行业损害严重，影响很大。另外，如水灾、爆炸、井喷等

意外事故的发生，也会对石油生产造成巨大风险。

7. 环保风险

石油工业的产品和多种原材料均为易燃易爆和有毒有害物质，生产过程经常处于高温、高压、深水等苛刻条件，生产和储运过程中易发生火灾和排放有毒有害污染物等危险。由于现代石油工业项目一般都具有工程建设规模大，工艺复杂程度高，污染物质种类多、数量大等特点，一旦发生健康、安全或环保事故，往往会对环境造成比较严重的污染和破坏。因此，石油行业环境和安全保护工作面临的压力越来越大，形势也越来越严峻，对石油企业如何协调经济发展与环境的关系是一个严峻的挑战[139,140]。

后工业时代的生产模式以全新的观念给中国石油工业提出了新的课题。石油企业要走可持续发展之路，除了政府制定环境技术信息系统、环境管理标准等制度外，企业还必须顺应国际环保的发展趋势，要有全面、长期的准备，努力按照 ISO 14000 标准建立环境管理体系，加强企业环境管理，减少污染物的产生和排放，减少和消除企业产品、生产、服务对环境的不良影响，从而防范和控制环保风险。

7.4.2　投资决策者的风险控制能力

由于石油投资项目自身所固有的高投入和复杂性等特点，投资决策者要想保证投资项目的预期收益，不仅要勇于承担风险，而且要善于承担风险。正如前文所谈及的各类风险要素，使石油投资项目决策的基础依据和决策全过程中采用的大量指标都具有很大的不确定性，必然影响决策结果的合理性。但是，相关研究[130]发现，各类损害性风险的出现具有再现性，不论是外部环境突变还是内部管理失误或两者综合作用，其形成必然表现为企业内部的

一种逐渐扩展或传导的过程,且反映在内部管理流程与管理行为的重要环节中。投资决策者可以在制定和实现未来战略目标的过程中,努力将各类不确定因素产生的结果治理至预期可接受范围内,从而确保和促进投资项目的预期收益[138]。因此,决策过程产生的根本原因在于投资决策者对于各类风险要素的认识和把握。影响投资决策者风险控制能力的因素主要包括:

1. 决策者的素质与能力

决策者是决策的主体,决策者素质和能力的高低直接决定着决策的质量。素质较好的决策者,能够冷静地看待决策问题,并能根据决策问题的风险与收益关系采取不偏不倚的风险选择,而素质较差的决策者则易于采取冒险或保守的偏激决策,过于冒险导致失败而发生风险损失,而过于保守则将失去机会而造成机会损失。能力较强的决策者既能有效地抓住机会,又能恰当地消化风险。而能力较差的决策者则往往因过于规避风险又不能把握机会,或者因受机会的诱导而对风险防范不足陷入困境。高素质的决策者应该识大体、顾大局,摆正自己在管理团队中的位置,团结一批有才干的人共同为投资项目的目标而奋斗。

2. 决策者的专业知识与经验

这又进一步影响决策者对信息的辨识能力、对问题的判断能力、对未来的把握能力以及风险预防与应急处理的能力。高素质的投资者应当对油气行业有清晰的认识,能把握油气周期的主要波段。由于石油投资是项复杂的系统工程,涉及地球物理、地球化学、钻井、开发、综合研究等多学科多领域,如何能将各种优秀人才纳入决策团队并让他们充分发挥自己的专业特长,是至关重要的。石油投资项目决策,需要把包括地质因素、工程因素、经济因素、政治因素等大量不确定因素通过专业处理,分析可能出现的各种结

果，预测决策所追求的目标的成功或失败的概率，从而为制订和选择最佳的投资方案提供依据。因此，正确认识这些不确定因素、有效辨识各类风险，才能按照公司业务发展计划的目标和发展战略，确定公司合理的投资决策者向、投资重点和投资规模，以使石油项目的投资达到收益和风险之间的平衡以及整体效益的最大化[141]，从而完成投资目标。

3. 决策者的心理倾向

决策倾向是指决策者对待决策问题的态度、思维方式，以及决策手段中所表现出的具有比较稳定的倾向特征，主要包括风险性倾向、谨慎性倾向、自信性倾向、平均性倾向和长期性倾向。决策倾向不同的人所采取的决策思维和决策方法不同，因而在企业经营决策部门中的不同岗位，决策者的作用和效果可能不同。风险倾向是指决策者对待风险的态度。有些决策者喜欢进行把握很大但获利不太高的投资活动，而另一些决策者喜欢进行获利很高但没有太大把握的投资活动。一般来说前者属于保守型，后者倾向于冒险型。谨慎倾向是指决策者的谨慎程度；自信性倾向表示决策者对环境的乐观程度及适应环境的自信程度；平均性倾向表示一个决策者对待决策问题的轻重主次态度；长期性倾向是用以测度决策者的行为是长期行为还是短期行为。

7.4.3　决策风险的防范措施

1. 加强权力制约，实施科学决策

对于我国大型石油企业来说，目前正朝着现代企业制度的目标推进，建立高素质的决策和管理团队是完成这一目标的根本保证。企业和投资成败的关键在于企业决策与管理者是否符合现代企业制度的要求。健全和完善公司治理结构和内部权力制衡机制是建立现代企业制度的重要保证，而真正贯彻执行公司“三会四

权”的权力制衡机制是健全和完善公司治理结构的根本措施。目前，最重要的工作是规范公司治理结构的各自权利和责任，使其各司其职、各负其责，实行权力相互制约。建立科学的决策制度，是保证各个投资项目减少乃至规避决策风险的最根本因素。要建立科学的决策体系，关键在于改变依靠个人经验进行决策的方式，实施基于群体信息的决策。应认真执行集体领导和个人分工负责相结合的制度，凡属重大决策、重大项目安排和大额度资金的使用，必须由领导班子集体做出决定。

2．建立健全全面风险管理体系

在项目投资决策过程中，要树立全面风险管理的意识，把风险管理的各项要求融入技术、商务和财务评价中，构建风险预警与控制机制。如果条件具备，可建立风险管理三道防线，即各有关职能部门和业务单位为第一道防线；风险管理职能部门和董事会下设的风险管理委员会为第二道防线；内部审计部门和董事会下设的审计委员会为第三道防线。考虑到石油投资项目所固有的高投入高风险特点，应根据投资战略重点和预期目标确定风险偏好和风险承受度，即愿意承担哪些风险，明确风险的最低限度和不能超过的最高限度，并据此确定风险的预警线及相应采取的对策。确定风险偏好和风险承受度，要正确认识和把握风险与收益的平衡，防止和纠正忽视风险片面追求收益而不讲条件与范围的观念和做法；同时，也要防止单纯为规避风险而放弃发展机遇。

3．明确战略目标，优化投资组合

做出任何一项决策，必须要有明确的目标，尤其是对于通常需要大量资金投入的石油投资项目，必须紧密围绕着投资的长期、中期和短期目标来进行。只有有了正确的决策指导思想，决策的风险才能够得到最大限度地降低。具体投资过程中，就是要在有限

的资金投入和人员配置条件下，确立明确清晰的投资战略，选择重点发展地区和领域的资产。同时，为了降低投资风险，决策时需要考虑投资组合的概念，比如高勘探风险项目与低勘探风险项的组合，勘探项目与在产项目的组合，投资国别的组合，近期收益项目和远期收益项目的组合。

4. 借助外部力量，完成风险评估

随着社会的进步和科技的发展，一方面，电子计算机的普及应用，使信息化成为现代企业的重要特征；另一方面，一大批新兴学科理论的提出，推动了企业决策科学的进一步发展。这两方面的作用，使企业决策的方法纷繁复杂[142]。因此，要善于利用投资金融顾问、税务会计顾问、法律顾问、技术顾问、政策顾问等外部顾问的力量，协助完成石油投资项目的技术、经济和政治风险的评估工作，以克服投资决策者自身经验不足、信息渠道有限等问题。与此同时，与外部专家一起合作与研讨，也有利于培养公司的内部力量，提高公司自身的风险评估能力。

5. 重视培养人才，大力引进人才

无论是在确定投资决策目标阶段、拟定备选方案阶段、选择最优方案阶段，还是项目实施阶段，都不是项目决策者自己就能完成的，而是会涉及各个方面的专业人才和企业员工。只有从理论到实践不断提高企业全体员工的技能和素质，才能切实降低项目投资的决策风险。这需要从两方面开展努力：①加强企业现有员工的培训，一方面加强培训的针对性；另一方面加强培训内容与实际工作的结合程度；②对于急需的专业和管理人才，严格按照国际标准选拔，并在具体工作中科学地运用和配置各种人才。

本章小结

采用本章构建的国有企业廉实力综合评价体系及其相关计算

方法，对能源行业中的某国有企业进行案例分析。评价结果显示，该公司在同行业中处于比较好的水平，可用“绿灯”表示。因该公司在行业竞争中具有一定的竞争优势，评价结果基本合理，符合该公司在石油行业中目前所处位置。本章还对该公司的决策风险因素进行重点分析，辨析导致决策风险的主要成因，并提出规避或者减少投资决策风险的应对措施，为完善投资决策和提升企业廉实力提供参考与依据。

第 8 章　国有企业廉实力建设的思考

提升国有企业廉实力所面临的主要风险与问题，如本书第 3 章所分析的，存在多重因素，仅从制度或监督方面来解决尚有不足。事实上，国有企业中贪污腐败、以权谋私等职务犯罪行为主要是依靠纪检监察机关和检察机关的惩处以及一定的行政手段来进行的，而这些措施均不同程度地存在一定缺陷，难以从根本上达到预防和消除的效果。为此，正如从廉实力的角度来分析和考量国有企业的党风廉洁建设和反腐败工作，将经济、政治和文化因素结合在一起，构建惩防体系，同时，坚持全面从严治党，加强国有企业党建工作，进一步深化国有企业改革，创新党风廉洁新路子，才是从源头上防治腐败和提升国有企业综合实力的根本思路。

8.1　加强党风廉洁建设

从哲学角度讲，事物变化发展是内因和外因共同起作用的结果：内因是事物变化发展的根据，外因是事物变化发展的条件，外因通过内因而起作用。要做到诚信守法廉洁奉公，树立牢固的思想道德防线和党纪国法防线属于内因，乃是根本。因此，推进党风廉洁建设和反腐倡廉教育，是从源头上抓好预防和治理腐败的基础。

8.1.1 加强管理层党风廉洁教育

国有企业领导人员是党在经济领域的执政骨干，是治国理政复合型人才的重要来源，肩负着经营管理国有资产、实现保值增值的重要责任。党和人民把国有资产交给企业领导人员经营管理，是莫大的信任。国有企业领导人员必须做到对党忠诚、勇于创新、治企有方、兴企有为、清正廉洁。国有企业领导人员要坚定信念、任事担当，牢记自己的第一职责是为党工作，牢固树立政治意识、大局意识、核心意识、看齐意识，把爱党、忧党、兴党、护党落实到经营管理各项工作中。因此，加强对企业管理层的党风廉洁教育，是一项重要工作。

当前，面对世情、国情、党情的深刻变化，精神懈怠危险、能力不足危险、脱离群众危险、消极腐败危险更加尖锐地摆在全党面前，党内脱离群众的现象大量存在，一些问题还相当严重，集中表现在形式主义、官僚主义、享乐主义和奢靡之风这“四风”上[143]。这“四风”问题归根结底是理想信念出现动摇所致。“石可破也，而不可夺坚；丹可磨也，而不可夺赤。”必须毫不放松抓好思想政治建设，严肃党内政治生活，牢固树立“四个意识”，教育引导党员干部筑牢思想防线。加强道德教育，关键是提高领导干部的思想政治素质和精神境界，切实加强对管理层人员的理想信念教育、廉洁从政教育、党风党纪教育，打牢廉洁从业的思想政治基础，增强拒腐防变和抵御风险的能力。对领导干部管理上的薄弱环节，要抓紧研究制定解决办法，信任不能代替监督。对领导干部的监督，要加强和完善事前、事中、事后的监督，积极践行“四种形态”，在发现苗头性问题时，及时进行批评教育，对听不进去的，要及时采取组织措施，这也是对干部的爱护。中国共产党是在批评与自我批评中发展壮大的，以后我们还要大力倡导恢复、弘扬批评与自我批评的

优良传统，严防拜金主义、享乐主义、极端个人主义等腐朽思想的侵袭，始终保持清醒头脑、高尚情操和旺盛的革命斗志[144]

8.1.2　开展基层反腐倡廉宣传教育

全体职工是企业的主人，只有大家一起努力一起奋斗，企业才能真正迸发出蓬勃向上快速发展的活力。腐败问题，从根本意义上讲就是脱离群众、滥用权力、以权谋私、损害广大人民群众利益的问题。因此，企业廉实力建设的核心问题是管理层能否做到与全体职工一起科学管理民主决策。加强基层反腐倡廉宣传教育，提高群众的参与度，真正做到群众监督是反腐倡廉取得成功的重要保证。群众监督能为反腐倡廉工作的指导思想、工作重点、具体措施制定提供重要依据，如公款吃喝、公款旅游、以权谋私等问题被确定为反腐工作重点，都是以群众反映最强烈、最普遍的问题为依据的。开展群众监督的渠道很多，可以通过公开领导层的联系电话和邮箱，认真接受群众监督；可以深入开展群众评议党员、干部及其业绩的活动，并广泛听取群众的意见和建议；还可以积极推行事务公开，不断增强权力运行的透明度，方便群众监督。密切领导与群众的关系，加大群众监督的力度，使领导层的人事任命、重大决策以及公务行为等置于全体职工监督之下，加强事前防范，使各种消极腐败行为一旦出现，就会受到集体谴责和制约。

8.1.3　加强企业廉洁文化建设

加强廉洁文化建设既有利于提高党员领导干部的思想境界、文化素养和道德情操，又有利于建设和谐稳定的发展环境，为企业改革发展保驾护航。为此，需要从以下几方面着手：

(1)重视提高领导干部的廉洁文化素养。提高领导干部的廉洁文化素养，必须贯穿于其品质、行为和能力之中。领导干部的廉

洁文化素养，决定了领导干部品质的优劣。廉洁文化素养排斥形式主义、官僚主义、享乐主义和奢靡之风等，促使领导干部的亲和力、号召力、凝聚力和战斗力得到提升。因此，领导干部要增强自律意识，作清正廉洁、求真务实的表率。

（2）积极培育企业廉洁文化核心理念。在廉洁文化建设中，坚持把“廉”的精神作为企业廉洁文化的核心与灵魂。重视在深厚的企业文化底蕴中挖掘廉洁精神，加以精心培育，形成本企业独具特色的廉洁文化核心理念，丰富企业文化的内涵。

（3）突出重点，引导职工群众广泛参与。廉洁文化建设重在广泛参与，以体现其潜移默化和广泛性的特点。职工群众是廉洁文化建设的主体，也是廉洁文化不断丰富发展的源泉。廉洁文化只有根植于广大干部职工群众之中，才有生命力，只有广大干部职工群众全员参与，才有鲜活力。

（4）丰富载体，营造反腐倡廉的良好氛围。廉洁文化建设能否在企业深入开展，载体是关键。在国有企业职工队伍日趋年轻化、知识化的今天，特别是随着网络技术的迅猛发展，光靠灌输式的教育事倍而功半，必须找准载体，在活动上下功夫。国有企业廉洁文化要本着“因地制宜，量力而行，勤俭节约，有效整合”的建设思路，积极创新载体，构建平台，建立阵地。

8.2 完善经营激励机制

根据现代企业理论，企业是一系列契约的联结，是由现实的人组成的协作组织，而在这一协作组织中，管理层经营者处于极为关键的地位，管理层的积极性发挥程度如何，直接影响到企业的发展

和盈利能力。因此，从人的欲望出发，激发国有企业管理者的动机，把它引导到发展壮大企业的目标上，是根治腐败的关键之一。因此，管理层作为人力资本，只有通过激励的手段才能最大限度地发挥其全部潜力。进一步完善国有企业管理层的激励机制，既是对前一时期国有企业诸项改革的进一步深化，又是当前国有企业改革取得实质性成效的关键。

激励就是激发动机、调动积极性的过程。激励机制是指使企业所有者与经营者如何分配经营成果的一种契约或合同规定。据有关研究[145]，按时计酬的职工仅能发挥其能力的 20%～30%，而如果受到充分激励的职工其能力则发挥到 80%～90%。这就是说，同样一个人在通过充分激励后所发挥的作用相当于激励前的 3～4倍。因此，建立有效的激励机制对于企业的生存和发展具有至关重要的实际意义。根据相关的理论研究和实践经验，可在以下几个方面开展工作。

8.2.1　构建绩效考核机制

我国正处于经济体制的转型期，建立和健全国有企业领导层的激励机制，正确处理好按劳分配为主体与多种分配方式并存的关系，正确处理好效率优先与兼顾公平的关系，正确处理好管理层激励与约束的关系。构建经营激励机制，首要的问题是建立和完善合理有效的绩效考核制度。国有企业应建立以资产经营责任为核心、以激励经营者积极进取为手段的科学考核体系。首先，应构建具有公平性特征的评价标准。作为社会经济大系统中重要一环的国有企业，担负着多重社会责任，对国企经营者的绩效考核需要设计一套综合性、规范化、可操作的经济指标体系，旨在反映经营者对国家、社会和企业的贡献，从而达到全方位地反映经营者的经营能力和经营绩效的目的。其次，要实现测评过程的规范性。

国有企业在绩效考评过程中应多借助计算机等现代化工具所搭建起的技术平台来减少人为因素的干扰。对国企经营者的业绩评价结果,既要横向分析来勾勒出被评价者业绩在同行业、同规模、同经济类型企业中的具体位置,又要纵向分析来展示出各种指标的动态发展过程和未来趋势,然后在量化分析的基础上集合集体智慧与经验给予经营者合理的绩效考核结果。

8.2.2 构建经济激励机制

此处讨论的经济激励,是指能给经营者带来直接物质满足的货币性收益的总称。在上市公司中,公众持股的股东给予经营者的奖励就是经济激励。从委托代理理论来看,虽然股东无法直接观察经营者的努力程度,但在代理人追求经济收益偏好和外部不确定性因素为既定的情况下,股东可以使经营者的可得报酬与经营业绩相联系。在这种安排下,企业经营者不仅会努力使自己的效用最大化,同时也会使股东的效用最大化。在经济报酬的形式上,主要包括工资、年度奖金、业绩计划奖励、股票期权、股票赠予、限制性股票、退休保障等项目。从功能来看,经营者报酬可分为保障性收入和风险性收入;从形式来看,可分为现金和能够间接地带来货币收入的股权。

对于国有企业来说,由于单一结构的报酬方案容易引发经营管理者的投机化行为,应根据国企经营者的劳动特点逐渐实施包括基本收入和效益收入的多元化年薪报酬制度。基本收入是国企经营者日常经营管理劳动在报酬上的体现,根据企业净资产规模的大小、同行业工资的水平、国企经营者本身的情况等几个方面综合评定,旨在为经营者提供最基本的生活保障,只要经营者履行了合同规定的基本义务,就可按时定额获得;效益收入是根据国企经营者的经营业绩所确定并通过利润分配所获得的收入。国有企业

应让经营者的效益收入最大限度地与企业经济效益和资产增值幅度挂钩，使经营者人力资本产权得到合理的报酬。

8.2.3 设立精神激励机制

有效的精神激励是使经营者积极性最大限度调动起来并持续保持下去的重要手段之一，对国有企业经营者实施精神激励主要有以下形式：应该承认经营者在整个经营管理活动中的核心地位，尊重和保护经营者的独立经营管理权，创造条件让经营者将自己的经营理念和价值观念贯彻到企业的日常运作过程中，并对成绩显著、贡献突出和群众认可的经营者及时予以提拔重用，从而实现事业激励；对优秀的国企经营者在政治上加以重用，给予他们更多的参政议政的机会，为他们提供更广阔的发展空间，从而实现政治激励；企业家精神是企业家们在长期的企业管理过程中逐渐建立起来的价值理念和精神风貌，它以潜在的运动形态渗透在经营者的精神理念之中，它一旦被经营者所认同，将产生出一种外在硬性规定所无法比拟的凝聚力、驱动力和约束力，加强企业家精神的培养和推广，使其成为经营者的核心精神支柱、持久动力机制和自我激励源泉，就能实现精神激励；对品德高尚、事业有成的经营者授予荣誉称号，并大力宣传他们的事迹和贡献，以达到提高国企经营者的社会知名度、在全社会形成尊重企业家的文化氛围的目的，从而实现荣誉激励。

8.2.4 完善退休保障机制

建立国有企业经营者的保障机制，主要是为了解除他们的后顾之忧。由于目前国有企业面临的困难和我国社会保障体系的不完善，一些经营者在位时对国企作了很多贡献，退休后如果由于企业经济效益不佳甚至倒闭，可能连退休工资和生活基本保障也难

以保证。因此，为了让国有企业经营者产生“退有所依”的安全感，从而在一定程度上防止国有企业经营者在职时的逆向选择行为，必须构建起国有企业经营者的保障机制。从实质上讲，保障机制是将对经营者的激励约束机制延伸至任期结束之后。可以实行经营者高额退休金计划，对于全面完成目标责任制指标的经营者，可由企业出资购买终身商业养老保险和医疗保险。可以建立完善的离职后业绩奖惩制度和终身追偿制度，对于造成经营性亏损者，除及早免职外还应削减其社会保障待遇。这样才能使经营者的权与责趋于对称，经营者在经过博弈思量之后会遏制短期经营行为，防止其在职时的职务犯罪。

8.3 加强内部控制实效

根据 COSO 在其风险管理框架中的说明，风险管理框架建立在内部控制框架的基础上，而内部控制是企业风险管理必不可少的一部分，对于企业的健康持续运行至关重要。国有企业的内部控制虽然已经不断得到重视，但目前依然存在各种缺陷，难以真正发挥其实效。为此，经广泛调查和分析，需要在以下几个方面重点加以改善。

8.3.1 提高管理层重视程度

企业体制在很大程度上会影响到企业的内部控制。由于企业体制的改革并非一朝一夕之功，在现行体制下，要做好企业的内部控制，首先就是企业管理层的高度重视。国有企业经营者应充分认识到，内部控制对于保证企业的高效运行、维护资产的安全完

整、确保经营目标的实现具有特殊作用；企业规模越大，经济越发展，内部控制就越重要。他们应在以下几方面发挥重要作用：(1)管理层首先要重视对企业的内部控制。如果高层管理人员重视，就会事半功倍；反之，则事倍功半。(2)确保内部控制措施得以全面贯彻并落到实处。(3)确保授权能够得到正常、合理、科学的使用，必须明确授权的程序范围并建立授权批准检查制度。(4)对内部控制实施统一指挥，避免分散或多头指挥等。

8.3.2　建立权力制衡机制

对于国有企业来说，目前正朝着现代企业制度的目标推进，建立高素质的决策和管理团队是完成这一目标的根本保证。企业和投资成败的关键在于企业决策与管理者是否符合现代企业制度的要求。健全和完善公司治理结构和内部权力制衡机制是建立现代企业制度的重要保证，而真正贯彻执行公司“三会四权”的权力制衡机制是健全和完善公司治理结构的根本措施。目前，最重要的工作是规范公司治理结构的各自权利和责任，使其各司其职，各负其责，实行权力相互制约。建立科学的决策制度，是保证公司经营减少乃至规避决策风险的最根本因素。要建立科学的决策体系，关键在于改变依靠个人经验进行决策的方式，实施基于群体信息的决策。应认真执行集体领导和个人分工负责相结合的制度，凡重大决策、重大项目安排和大额度资金的使用，必须由领导班子集体作出决定。根据《关于在深化国有企业改革中坚持党的领导加强党的建设的若干意见》和《关于加强和改进企业国有资产监督防止国有资产流失的意见》，要加强党领导企业。坚持中国共产党的领导是我国国有企业的独特优势。把国有企业做强做优做大，要坚持党的建设与国有企业改革同步谋划、党的组织及工作机构同步设置，实现体制对接、机制对接、制度对接、工作对接。要坚持党

管干部原则。要把加强党的领导和完善公司治理统一起来，明确国有企业党组织在公司法人治理结构中的法定地位。同时，要完善党内权力运行和监督机制，实行权责对应，坚决反对特权，防止滥用职权。

8.3.3 加强外部监督作用

外部监督包括政府监督（如巡视、财政、审计、税务、证券监管部门的监督）和社会监督（如注册会计师、社会舆论等部门的监督），其中政府财政部门的监督对企业起规范制约的作用，社会中介机构，特别是会计师事务所的独立审计，通过对企业内部控制制度进行评价可以发挥重要作用。独立审计可以促使企业管理机构对内部控制予以应有的重视，并且可以提出改善建议和意见。注册会计师在执行独立审计业务过程中对被审计单位的内部控制进行了解、测试和评估后，应将其发现的内部控制重大缺陷告知被审计单位的相关部门或管理人员。必要时，应出具管理建议书；对于内部控制的一般问题则可以以口头或其他方式向有关部门人员提出。

党的十八大以来，中央对国有企业的巡视制度不断完善，巡视力度不断加强，聚焦全面从严治党，以党章党规党纪为利器，紧紧围绕坚持党的领导，检查党的路线方针政策执行情况，严明政治纪律和政治规矩，把巡视监督做深做细做实，让这把反腐“利剑”作用更加凸显。第十八届中央纪律检查委员会第五次全体会议公报指出，要加大对国有企业的巡视力度，实现对中管国有重点骨干企业巡视全覆盖。巡视工作就是要发现和反映问题。要着力发现是否存在形式主义、官僚主义、享乐主义和奢靡之风等违反中央八项规定的问题，着力发现领导干部是否存在权钱交易、以权谋私、贪污贿赂、腐化堕落等违纪违法问题，着力发现领导干部是否公开发表

违背中央决定的言论、散布违背党的理论和路线方针政策的意见、搞“上有政策、下有对策”等违反政治纪律的问题，着力发现是否存在买官卖官、拉票贿选、突击提拔干部等选人用人上的不正之风和腐败行为。在新一轮巡视工作中，突出政治巡视，将剑指问题倒逼改革，从体制机制、监督管理上找原因，促进完善制度，细化权力清单、责任清单、负面清单，为全面深化改革提供参考。

8.3.4　切实做好内部审计

内部审计是企业为加强内部经济监督和经营管理的需要而逐渐发展起来的。作为内部监督的一种重要手段，内部审计既是企业内部控制的一部分，也是监督内部控制其他环节的主要力量，是对内部控制的再控制。作为企业最高领导层的参谋和助手，内部审计具有监督和服务两大功能。它的作用在于对内部控制制度的执行情况通过经常和定期的审查活动进行检查，以监督内部控制制度的落实和执行情况，了解执行中存在的问题，及时反馈给企业领导，并提出建设性意见，达到查错、防弊、改进管理、提高效益的目的。在具体实施中，需要提高内部审计的独立性与权威性，也要提高企业内部审计人员的专业素质。由于企业内部控制的设计和管理中也会较多牵涉会计等管理咨询活动，因此，内部审计人员不仅需要有扎实的财务基础知识和技能，还应具备法律、管理等诸多方面的相关知识，良好的文字表述能力以及人际沟通能力。

8.4　运用大数据及先进科学技术

运用先进科学技术提升企业廉实力，就是综合运用现代高科

技手段和科学管理观念，将以信息技术、通信技术和网络技术以及大数据技术为主要内容的科技手段引入企业的经营与管理中，把电子监察的科技载体延伸到企业决策和运作的全过程，以发挥集体智慧、民主科学决策为基本方向，遵守党纪国法、加强权力监督为基本功能，以健全规章制度并高效规范执行为基本标志，以达到企业健康、快速的可持续发展目标。

8.4.1 电子政务在反腐倡廉工作中的功效

在反腐倡廉工作中采用先进科学技术手段，在我国政府部门已经取得一定进展，主要体现在电子政务的引入和推广。党的十六大报告指出，政府要转变工作职能，改进管理方式，推行电子政务。电子政务，是政府机构为了适应经济全球化和信息网络化的需要，应用现代信息和通信技术，将政务处理和政务服务的各项职能通过网络技术进行集成，在互联网上实现组织结构和工作流程的优化重组，超越时间、空间与部门分隔的限制，全方位地向社会提供优质、规范、透明的管理和服务。它主要有以下四个方面的内容：政府部门与政府部门，政府与企业，政府与公众，以及政府与公务员。经过近年的应用和实践，电子政务在以下方面起到了非常明显的效果：

(1)电子政务能提高反腐倡廉的效能。电子政务以政府业务流为主线，将与各项业务职能有关的信息及工作程序，通过信息化手段进行规范和整合，并在关键环节上设置不同的权限管理，使公共权力适度分散，降低集权度，业务流程中权责明确，促进了政府工作程序的规范化。用电子技术代替主观的人为行为，可以减少管理造成的腐败和漏洞，规范政府权力方式，使政府行为更加公平、透明，增强监督，减少腐败。

(2)电子政务是监督政府工作的有效途径。通过电子政务将

管理过程和管理内容公开上网，使办事、审批等程序在网上进行，可以使权力在运行过程中公开、透明，使权力运行处在严格的监督制约之下。政务的网络公开不仅提高了政府的透明度，也为纪检监察部门加大对政府的监督力度提供了有效手段。利用电子政务让群众参与反腐败工作政策的制定、部署、落实、检查和成果评估的全过程，有效发挥人民的监督作用，才能防止公务人员利用管理相对人的信息不对称来谋取不当利益。

(3)电子政务可以建立快捷的举报机制。与传统的信访方式相比，利用电子政务开展网上举报则有非常明显的优势，其时效性、便捷性、低耗性、安全性和准确性更强。利用电子政务可以建立反腐败举报网站，宣传反腐倡廉的法律、法规和方针、政策，宣传反腐败机关受理信访举报的范围、原则以及检举、控告、申诉人的权利义务等信访举报知识，有针对性地教育、引导群众正确、有序举报，规范信访举报行为，避免因重复、越级信访带来的额外工作量，从而提高信访举报的质量，提高腐败行为的发现率，使腐败行为无处藏身。

8.4.2　信息化建设及大数据技术有效促进国有企业反腐倡廉

借鉴电子政务等先进科学技术在政府部门的应用经验，可以将其引入国有企业的反腐倡廉工作，发挥其在流程化、规范化等方面的优点，促进企业的廉实力提升。企业信息化以其独特的优势，在带动管理现代化的同时，还有利于加大对企业资本运营和资产经营的监管力度、预防违规操作和堵塞管理漏洞，提高企业风险防控和源头防腐的能力，为实现国有资产保值增值和维护国有资产安全提供了重要手段；有利于纪检监察部门更好地了解企业生产经营情况和把握大局，纪检监察工作更好地融入管理和提高监督效能；有利于信息资源共享和促进各方面监督力量的整合，改进传

统的监督方式，增进企业监督的科学化。根据调查和分析，我国国有企业已经得到实际运用的一些信息化手段中，值得推荐的一些先进经验包括：

（1）利用大数据技术，为廉洁建设提供庞大信息源。大数据或称巨量资料，是指所涉及的资料量规模巨大到无法通过目前主流软件工具，在合理的时间内达到撷取、管理、处理并整理成为帮助成功决策的资讯。大数据技术可对所有数据进行分析处理，而非采用随机分析法（抽样调查）等简化方法。大数据技术具有大量、高速、多样和价值等四大特点，因可从巨量的数据集中挖掘出有价值的信息而受到高度重视，是继云计算、物联网之后IT产业又一次颠覆性的技术变革。大数据可为反腐倡廉提供一个庞大而且易于索取的“信息来源”和“数据仓库”，包括许多地方官员的各种信息诸如最新动态和活动足迹等，可以通过相关技术从中挖掘到有价值的信息。例如，北京市海淀区检察院利用大数据技术，在工商、公安人口车辆管理、房屋管理等行政部门，以及金融机构、通信企业等建立起来的海量数据库中及时获取相关人员信息，可为反腐败工作提供重要帮助。

（2）依托信息化手段，加大厂务公开力度，开拓双向沟通渠道。厂务公开要解决的是信息沟通的下行途径问题，使员工能够及时知晓企业的相关信息，但是沟通应该是双向的过程，员工如何表达他们对企业的观点和对管理的诉求，也需要良好的上行途径。为此，企业可以通过信息平台建设等方式进一步开拓针对管理双向沟通的渠道，一方面及时公开企业的重大事项；另一方面在网上设立举报、投诉和申诉信箱，公示流程和相应职能部门，强化员工对管理的参与度，提升企业管理效率和管理监督力。

（3）运用信息化技术，监控平台网络化，保障权力公开运行。部分国有企业已经建立起财务管理信息系统和网上银行系统，对

企业财务运作实施综合监控,对企业内部及其下属子公司实行资金统管,提高资金的有效利用率。规范电子化票据、电子数字签名等不可逆操作程序,建立人事监督信息系统,网上发布竞聘信息和公示公告,在部分企业起到了很好的效果。企业信息系统通过将业务流程和工作程序固化,对生产经营管理全程实行电子监察,可以进一步提高工作透明度,推动科学决策的高效规范执行。

(4)电子招投标系统。针对传统招投标模式中经常出现的“暗箱”操作等弊端,电子招标投标系统是将电子商务技术引入招投标工作的一种新型模式。它以网络技术为基础,招标、投标、评标、合同等业务全过程实现数字化、网络化、高度集成化的系统,主要由网络安全系统与网上业务系统两部分组成。对于招标方,该系统能使采购过程更快捷并极大地节省采购成本。通过使用电子招标方式,采购方可以采取更有效的渠道充分利用采购资金,并可接触全世界更多的潜在的供应商,供应商也同样可以得到更多的商业机会。而对于投标方,该系统的优势主要体现在:供应商可以得到更多的商机,并可以减少招标准备费用;供应商可以通过 Internet 随时访问招标网站获得招标信息,并下载相关文件以及提交电子投标文件;供应商可以通过检索及时发现与自己有关的信息,确保不遗漏商机。国家电网公司的实践表明,该系统有效提升了惩防体系建设的效率和水平。

(5)智能化决策系统。广东省部分企业建立了重大事项智能化会议决策系统,表决人凭卡加密码,利用计算机系统对议题进行表决。系统对表决内容高度保密,并由计算机自动汇总形成表决结果。凡超过 50%反对票的,计算机自动做否决处理,保证了决策者能够不受人为因素影响从而真正表达意图。

(6)电子计量系统。结合企业信息化建设,首钢总公司推进电子廉政工程,在首钢矿业公司研制了电子计量系统,从过磅、取数

到打印磅单、数据统计全部取消人工操作，通过计算机网络，将物资计量的操作过程实施全程监控，并在计算机程序中设置了“黑匣子”，以便事后检查分析。在每个磅道安装了红外线自动检测装置，对计重过程进行跟踪监控。这一系统的建立，形成步步设防的监控体系，堵塞了管理漏洞，对预防和遏制内外勾结经济犯罪起到了重要作用。

本章小结

针对国有企业廉实力可能会遇到的主要风险，从理论研究和实践经验角度提出相应的防范措施，建议从以下几个角度开展工作：加强党的建设和企业廉洁文化建设；完善经营激励机制，包括物质激励和非物质激励；加强企业内部控制实效，要从管理层提高重视，并加强内外部监督的力度；尽量运用大数据技术来融入企业的运行与管理及反腐倡廉工作。这些防范措施能够帮助国有企业保持和提升廉实力，真正做到健康持续发展。

第 9 章　结论与展望

本书从我国国有企业监管制度现状及其实效出发，借鉴软实力理论的研究角度和思路，提出“廉实力”这一概念并对其概念、内涵、特征及其研究意义等进行阐述；在此基础上对损害国有企业廉实力建设的主要风险进行分析，探讨了相应的重点防范措施。本书构建了国有企业廉实力的综合评价体系，并以实际案例进行说明和解释；计算得到廉实力的综合评价指数，可用于判断企业的廉实力建设现状并预防受损性风险，还可用于辨识影响企业廉实力的主要指标或元素从而进行针对性解决。

9.1　主要研究成果

(1)从我国国有企业监管制度的演变、当前典型模式及其实效出发，针对国有企业经营管理中存在的贪污腐败、违规决策和消极管理情况，提出了“廉实力”这一概念。企业廉实力是指企业通过以“廉”为组织、管理和行为的核心理念和基本准则，从而获得在同等竞争中处于优势地位的能力。结合廉实力的概念，廉实力应包含以下几方面内涵：①民主科学决策；②高效执行制度规范；③进行权力监督；④廉洁自律。本书还对廉实力的特征及其研究意义

进行了阐述。企业廉实力的概念和方法有利于将国有企业的经济责任、政治责任和社会责任有机结合在一起，既是对反腐倡廉理论创新的探索与研究，也将推动国有企业健康发展的实施与深入。

（2）建设国有企业廉实力面临的受损风险主要源于国有企业的领导层或掌握关键或核心位置的重要岗位，通常与权力的不当使用密切相关。对可能会影响国有企业廉实力建设与提升的主要风险进行了分析，认为国有企业领导人的党的意识淡薄、盲目决策、违规决策和过度业务支出是当前应该主要研究的几种问题，并从近年来已经查处的国有企业领导人职务犯罪案件中总结出这些风险的基本特征和发展趋势。还从价值观念、思想根源、管理机制和企业内部监督等方面讨论了这些问题形成的主要原因。

（3）根据科学性、重要性、系统性和通用性原则，构建了国有企业廉实力的评价指标体系，由盈利能力评价指标、内部控制评价指标和廉洁从业评价指标 3 个部分构成。其中，盈利能力评价指标包括生产经营盈利能力、资产盈利能力、所有者投资盈利能力、盈利能力质量、市场情况和企业创新能力 6 个二级指标，内部控制评价指标分为内部环境、风险评估、控制措施、信息与沟通、监督检查 5 个二级指标，而廉洁从业评价指标之下则细分为规范使用职权、忠实履行职责、防止公私利益冲突、坚持民主管理和规范职务消费 5 个二级指标。

（4）对创建的国有企业廉实力评价指标体系建立了完整的计算步骤，包括对各类指标进行定量化和归一化方法研究，以及应用层次分析法和方根法确定各项指标的权重值等。基于本书构建的层次分析模型，可以计算得到国有企业廉实力的综合评价结果。计算得到的廉实力指数，可用于分析企业的运行和管理状况，一方面可以预测企业的廉实力发展趋势，及时提出警报并预防受损风险；另一方面可以帮助分析影响企业廉实力建设的重点指标或元

素，针对性地去解决。

(5)从廉实力的角度来分析和考量国有企业党风建设与发展状况，将经济、政治和文化因素结合在一起，从理论研究和实践经验角度提出相应的防范措施，建议从以下几个角度开展工作：推进反腐倡廉教育和加强企业廉洁文化建设，完善经营激励机制，包括物质激励和非物质激励；加强企业内部控制实效，要从管理层提高重视，并加强内外部监督的力度；运用先进的科学技术及大数据技术来融入企业的运行与管理及反腐倡廉工作，引入电子信息技术和网络技术为企业运行提供强有力支持。

(6)采用本书构建的国有企业廉实力综合评价指标体系及其相关计算方法，对石油行业中的某国有企业进行案例分析。评价结果与该公司在所属行业中所处的实际位置接近相符，因此基本合理。还对该公司的决策风险因素进行重点分析，辨析导致决策风险的主要成因，并提出规避或者减少投资决策风险的应对措施，为完善投资决策和提升企业廉实力提供参考与依据。

9.2　今后研究工作展望

通过对我国国有企业监管模式的演变过程和当前现状的分析，从企业内部需求的角度提出了廉实力这一概念，将企业的生产经营和廉洁从业融为一体，探索推进国有企业的现代企业制度和内部控制同党风廉洁建设的有机结合。但是，在研究过程中，还存在理论和实际问题，有待进一步研究和解决：

(1)对“廉”的起源与内涵进行分析，从而提出了“廉实力”这一概念，并对其内涵和特征进行阐述。但是，关于廉实力的内涵，是

否能够反映其历史传承性和当前时代特征，也有待进行实证研究。廉实力的提出借鉴了软实力的研究成果，但本书对二者之间的关系与区别的研究还需要更多的时间来思考和探讨。

（2）构建了国有企业廉实力评价指标体系，由盈利能力评价指标、内部控制评价指标和廉洁从业评价指标三个层面构成。需要进一步考虑的问题是：这三个层面是否能全面反映企业的廉实力现状；将大数据技术引入廉实力指数的计算和分析，评价指标体系如何优化的问题。另外，由于这三个层面之中分别包含多个二级和底层指标，而这些指标由于要考虑到调查分析的实用性做了一定的筛选和精简，是否能兼顾科学性和系统性，也值得继续探讨。

（3）构建了廉实力评价的层次分析模型，并给出了国有企业廉实力指数计算方法。其中，由于分析对象的模糊性和不确定性，量化方法和模型中必然存在一定的简化，在某种程度上降低了评价结果的客观性和可重复性。例如，对于调查对象的定量指标，利用行业内的高值和低值来确定其归一化结果，如何解决严重量值偏离的问题，也还需要进一步研究。

（4）设计了国有企业廉实力情况调查问卷，对各项指标的相对重要性进行调研是让应试者直接对各指标的重要性进行评估，将其结果转化为指标间的两两比较后再以层次分析法计算得到各指标的权重系数，其反映应试者真实态度的精度问题尚待进一步完善。《中国共产党廉洁自律准则》《中国共产党纪律处分条例》和《国有企业领导人员廉洁从业若干规定》等法规文件以及全国国有企业党的建设工作会议精神对于廉实力评价指标的选取具有很强的指导作用。

关于今后推进廉实力建设及其应用研究，在此提出一些并不成熟的建议：①需要加强党建工作相关指标研究。要“把抓好党建作为最大的政绩”真正落到实处，认真研究相关规章制度安排和指

标选取及体系设计。②将大数据技术引入廉实力的评价和分析，建议设立廉实力指数发布的第三方机构。传统的自评方式容易导致测评结果不实，为确保测评结果客观公正，推动廉实力评价的第三方机构建设。③廉实力评价体系起初针对国有企业而提出，在此基础上，探索其理念及方法的进一步拓展延伸，即如何在公共服务领域进行推广和应用，对廉实力指数进行分析，用以设计和评估地区和组织的廉洁治理和发展状况。

附录1　企业基本情况与盈利能力调查表

一、企业基本情况

1. 本单位所属行业(　　)。

A. 制造业　　B. 建筑业

C. 电力、煤气及水的生产和供应业　　D. 房地产业

E. 批发零售业　　F. 交通运输业

G. 金融保险业　　H. 农林牧渔业

I. 信息技术产业　　J. 社会服务业

K. 其他行业

2. 本单位的总资产规模(　　)人民币。

A. 小于5 000万　　B. 5 000万~1亿　　C. 1亿~10亿

D. 10亿~100亿　　E. 100亿~1 000亿　　F. 大于1 000亿

3. 国有资本占公司总资本的比例(　　)。

A. 100%　　B. 50%~100%　　C. 小于50%

二、企业盈利能力调查表(年度)

指标类别	底层指标	单位	年度指标
生产经营盈利能力	销售毛利率	%	
	营业利润率	%	
资产盈利能力	总资产收益率	%	
	成本费用利润率	%	
所有者投资盈利能力	净资产收益率	%	
	资本保值增值率	%	
盈利能力质量	营业利润占利润总额比重	%	
	营业利润增长率	%	
市场情况	市场占有率	%	
企业创新能力	研究开发经费比率	%	
	员工培训费用比率	%	

附录 2　企业廉实力建设调查问卷

尊敬的女士/先生：

您好！非常感谢您能在百忙之中抽空协助我们完成本次问卷调查。

本问卷调查的目的是想深入了解我国国有企业盈利状况、内部控制和廉洁从业的总体状况，并确定影响企业综合实力和反腐倡廉各要素之间的相对权重。您提供的所有信息都会被严格保密，研究者只对问卷统计结果进行分析和汇总。本人的研究观点完全中立，问卷调查的结果也将仅用于学术研究，不会对您个人或贵公司带来任何影响。

本调查表分为两个部分：第一部分是表 2-1 和表 2-2，是对本企业内部控制和反腐倡廉实效水平的定性评价；第二部分包括表 2-3、表 2-4 和表 2-5，是对企业盈利能力、内部控制和廉洁从业层面下各个评价指标的相对重要性调查表。

若各位对本调查表有任何修改或补充意见，请在调查表最后给予补充，您的意见和见解对我们完成本次调查和评估研究具有非常重要的意义。

最后，感谢您的配合和对本研究的支持！

附录表 2-1　企业内部控制实效调查表

评价指标及其评价要素	本企业内部控制实效在同行业中所处水平							
	形同虚设	～	相对较差	～	行业平均	～	相对较好	～	绝对领先
1. 内部环境（总体评价）									
治理结构、内部机构设置与权责分配									
企业文化									
人力资源政策									
内部审计机制									
反舞弊机制									
2. 风险评估（总体评价）									
目标设定									
风险识别									
风险分析									
风险应对									
3. 控制措施（总体评价）									
职责分工控制									
授权控制									
审核批准控制									
预算控制									
财产保护控制									
会计系统控制									
内部报告控制									
经济活动分析控制									
绩效考评控制									
信息技术控制									
4. 信息与沟通（总体评价）									
内部信息									
外部信息									
内部沟通									

续表

评价指标及其评价要素	本企业内部控制实效在同行业中所处水平								
	形同虚设	～	相对较差	～	行业平均	～	相对较好	～	绝对领先
外部沟通									
5. 监督检查（总体评价）									
持续性监督检查									
专项监督检查									
监督检查评估报告									

附录表 2-2 企业廉洁从业实效调查表

评价指标及其评价要素	本企业廉洁管理与廉洁从业的实际效果								
	形同虚设	～	相对较差	～	行业平均	～	相对较好	～	绝对领先
1. 规范使用职权（总体评价）									
三重一大问题必须符合决策原则和程序									
资产运作必须符合相关法律法规									
杜绝非法投资、担保、代理和违规经营等行为									
杜绝弄虚作假、偷税漏税等违法财经制度的活动									
不得私自调整领导层的薪酬待遇									
2. 忠实履行职责（总体评价）									
不得私自从事营利性经营活动或在相关企业投资入股									

续表

评价指标及其评价要素	本企业廉洁管理与廉洁从业的实际效果								
	形同虚设	～	相对较差	～	行业平均	～	相对较好	～	绝对领先
不得接受或索取相关企业与对象提供的不正当利益									
不得违规有偿兼职									
不得私存或私分企业来往费用									
不得从事有偿中介活动									
不得违规利用企业资源谋取私利									
不得擅自决定重大捐赠或赞助									
严肃党内政治生活，加强党风廉洁建设									
3. 主动回避公私利益冲突（总体评价）									
国企领导利益相关人不得违规获利									
国企领导人员必须实行必要的任职和公务回避									
4. 坚持民主管理（总体评价）									
必须遵守民主管理制度、坚持民主集中制不得谋取私利									
应按照规定公开或公示企业的相关事项									

续表

评价指标及其评价要素	本企业廉洁管理与廉洁从业的实际效果								
	形同虚设	～	相对较差	～	行业平均	～	相对较好	～	绝对领先
不得“暗箱”操作职工利益分配									
必须遵守劳动、安全社会保障等法律法规									
5. 规范职务消费（总体评价）									
不得利用公款铺张浪费、过度职务消费									
不得用公款支付或报销应由个人承担的相关费用									

附录表 2-3　企业盈利能力指标的相对重要性调查表

评价指标	企业盈利能力指标的相对重要性								
	不重要	～	略重要	～	比较重要	～	非常重要	～	绝对重要
1. 生产经营盈利能力									
2. 资产盈利能力									
3. 所有者投资盈利能力									
4. 盈利能力质量									
5. 市场情况									
6. 企业创新能力									

附录表 2-4　企业内部控制指标的相对重要性调查表

评价指标	企业内部控制指标的相对重要性								
	不重要	～	略重要	～	比较重要	～	非常重要	～	绝对重要
1. 内部环境									
2. 风险评估									
3. 控制措施									
4. 信息与沟通									
5. 监督检查									

附录表 2-5　企业廉洁从业指标的相对重要性调查表

评价指标	企业廉洁从业指标的相对重要性								
	不重要	～	略重要	～	比较重要	～	非常重要	～	绝对重要
1. 规范使用职权									
2. 忠实履行职责									
3. 防止公私利益冲突									
4. 坚持民主管理									
5. 规范职务消费									

若各位专家对本调查表及其指标有任何修改或补充意见，请在此填写：

参 考 文 献

[1]王岐山．依法治国 依规治党 坚定不移推进党风廉政建设和反腐败斗争——在中国共产党第十八届中央纪律检查委员会第五次全体会议上的工作报告[EB/OL]. http://news. xinhuanet. com/2015-01/29/c_1114183996_3. htm.

[2]张屹山，金成晓．真实的经济过程：利益竞争与权力博弈——经济学研究的权力范式[J]. 社会科学战线，2004，(04).

[3]刘玉红．基于权力的价格形成机理分析[D]. 吉林：吉林大学博士学位论文，2007.

[4] Anon. Power-Corruption claims intensify calls for reform[J]. Petroleum Economist，2001，68(8)：20.

[5]Smith A. Power and Corruption[J]. IEEE Industry Applications Magazine，2004，10(2)：2-3.

[6]Lves T. Preventing data corruption in the event of an extended power outage [J]. Elektron，2005，22(2)：12-14.

[7]郝继明．公权力的异化及其控制[J]. 社科纵横，2008，(07).

[8]波普．制约腐败——建构国家廉政体系[M]. 清华大学公共管理学院廉政研究室，译．北京：中国方正出版社，2003.

[9]张增田，孙士旺．廉洁的内涵与廉洁教育的策略[J]. 中国德育，2008，(04).

[10]Webley S. Sources of corporate values[J]. Long Range Planning，1999，32(2)：173-178.

[11]Tryfonas T，Kearney B. Standardising business application security assessments with pattern-driven audit automations[J]. Computer Standards and Interfaces，2008，30(4)：262-270.

[12]Stansbury C. The global infrastructure anticorruption centre [J]. Leadership

and Management in Engineering,2009,9(3):119-122.

[13]Strother J B,Fazal Z,Millsap M. Legal and ethical issues of the corporate blogosphere[J]. IEEE Transactions on Professional Communication,2009,52(3):243-253.

[14]Fadul J,Maurer R A. Business ethics,corporate social responsibility,and firm value in the oil and gas industry[C]. Proceedings-SPE Annual Technical Conference and Exhibition,2004:3603-3612.

[15]Azeez T,Martin J G,Craighead M C. Good ethics makes good business sense[C]. International Petroleum Technology Conference,IPTC. 2008,3:1931-1948.

[16]Bond J. Professional ethics and corporate social responsibility [J]. Process Safety and Environmental Protection,2009,87(3):184-190.

[17]Fadul J,Maurer R A. Business ethics,corporate social responsibility,and firm value in the oil and gas industry[C]. Proceedings-SPE Annual Technical Conference and Exhibition,2004:3603-3612.

[18]Smith D C. International business ethics and corporate responsibility:University of Denver,USA [J]. Corporate Environmental Strategy,2003,10(4):57-58.

[19]Carroll,Archie B. The pyrmid of corporate social responsibility:toward the moral management of organizational stakeholders [J]. Business Horizons,1991,34(4):39-48.

[20]郑若娟．西方企业社会责任理论研究进展——基于概念演进的视角[J]. 国外社会科学,2006,(02).

[21]Welford,R. J. Corporate social responsibility in europe and asia:critical elements and best practice [J]. Journal of Corporate Citizenship,2004:31-47.

[22]卢建平,张旭辉．美国《反海外腐败法》对中国治理商业贿赂的启示[J]. 北京师范大学学报(社会科学版),2007,(02).

[23]杜尚昧．从德普案谈我国反商业贿赂立法制度的缺陷与完善[J]. 理论界,2007,(05).

[24]王希．从德普案看我国治理商业贿赂立法的局限性及对策[J]. 广西社会科学,2007,(02).

[25]Moody's Special Comment. The Third Year of Section 404 Reporting on

Internal Control[R]. SSRN,2007-05.

[26]PCAOB. Proposed Auditing Standard—An Audit of Internal Control Over Financial Reporting that is Integrated with an Audit of Financial Statements[EB/OL]. [2006-12-19]. http://www.pcaobus.org/Rules/Docket_021/2006-12-19_Release_No._2006-007.pdf.

[27]Ballot Draft. An Audit of Internal Control Over Financial Reporting Performed in Conjunction with An Audit of Financial Statements[EB/OL]. [2004-03-09] http://www.cica.ca/multimedia/Download_Library/Standards/ASB/English/e_ICDraftBallot.pdf.

[28]郑若娟. 推动企业伦理实践的法律环境:美国经验[J]. WTO经济导刊,2007,(4).

[29]Strother J B,Fazal Z,Millsap M,et al. Perils and pitfalls of the corporate blog:Legal and ethical issues[C]. IEEE International Professional Communication Conference,2008.

[30]柳正泽,刘清源. 浅谈国有企业腐败现象的源头治理[J]. 求实,2004,(06).

[31]韩磊. 浅谈国有企业如何开展党风廉政建设及反腐败工作[J]. 中国科技信息,2007,(21).

[32]张文革. 当前国有企业腐败现象存在的原因及对策[J]. 现代商贸工业,2008,(07).

[33]周惠. 对当前国有企业腐败成因即对策的初探[J]. 科技信息,2007,(17).

[34]李海云. 国营企业预防和治理腐败的思考[J]. 决策探索,2003,(09).

[35]郑良则,杨玉民. 国有企业反腐败问题探析[J]. 经济与社会发展,2006,(04).

[36]方非. 国有企业腐败产生的原因及防治对策[J]. 中共银川市委党校学报,2006,(06).

[37]佘廉,张伟. 腐败成因综合分析模式[J]. 交通企业管理,2006,(03).

[38]刘炳旭. 遏制国有企业腐败需要监督和惩治双管齐下[J]. 中共山西省委党校学报,2008,(01).

[39]黄其松,孙永宁. 腐败与反腐败的博弈——权力与权利的视角[J]. 理论探讨,2008,(04).

[40]韩磊．浅谈国有企业如何开展党风廉政建设及反腐败工作[J].中国科技信息,2007,(21).

[41]张太升．责任 制衡 监督——谈建立国有企业惩治腐败体系[J].领导科学,2008,(14).

[42]李荣融．中央企业要旗帜鲜明地反对腐败[J].企业文明,2008,(02).

[43]牟红英．着力构建与现代企业制度相适应的惩治和预防腐败体系[J].理论学习与探索,2005,(03).

[44]徐晓林．电子决策:预防行政领导职务犯罪的有效手段[J].人民检察,2008,(10).

[45]徐晓林．电子政务的实施与政风建设[J].中国行政管理,2002,(12).

[46]李卫东,徐晓林．电子政务:治理腐败的有效手段[J].科技进步与对策,2004,(11).

[47]谭湛明,陈丽君．香港廉政制度的效能及发展趋势[J].经济学家,1999,(2).

[48]佘廉,程琦．我国交通系统建立防腐预警体系初探[J].交通企业管理,2005,(04).

[49]刘启君,徐晓林．拓展腐败治理思路实现反腐战略转型[J].中国行政管理,2008,(6).

[50]杜晓光,滕抒．扎实推进国有企业反腐倡廉建设——访监察部副部长郝明金[J].中国监察,2008,(09).

[51]李荣融．在中央企业纪检监察工作会议上的报告(2009年2月5日)[EB/OL].[2009-02-05].http://www.sasac.gov.cn/n1180/n1566/n259835/n266186/6194081.html.

[52]Soft power:a common future for the Pacific [J]. Taiwan Review,2003,53(12):26-29.

[53]Adrian A. The 'soft power' of virtual reality [J]. International Journal of Liability and Scientific Enquiry,2007,1(1):10-17.

[54]Ashby B. Hard power,soft power [J]. Industrial Heating,2005,72(2):10.

[55]曹东．中国对非洲软实力研究[D].上海:上海师范大学硕士学位论文,2008.

[56]Kennedy P. Time for an American ‘Recessional’? [N]. UK:Daily Times, 2002-12-23.

[57]刘德斌.“软权力”说的由来与发展[J]. 吉林大学社会科学学报,2004,(04).

[58]沃麦克.“软权力”评析[J]. 吉林大学社会科学学报,2006,(05).

[59]黄苏. 怎样估价美国的经济与实力——逆差、债务、软实力剖析[J]. 世界经济,1991,(11).

[60]王沪宁. 作为国家实力的文化:软权力[J]. 复旦学报(社会科学版),1993,(03).

[61]庞中英. 国际关系中的软力量及其他——评美国学者约瑟夫·奈的《注定领导》[J]. 战略与管理,1997,(02).

[62]沈骥如. 不能忽视增强我国的“软实力”[J]. 瞭望,1999,(41).

[63]张骥. 文化——国际政治中的“软权力”[J]. 社会主义研究,1999,(03).

[64]章杉. 霸权主义的软力量和硬力量[J]. 社会科学论坛,1999,(Z1).

[65]胡锦涛在中共中央政治局第三十八次集体学习时强调以创新的精神加强网络文化建设和管理满足人民群众日益增长的精神文化需要[N]. 人民日报,2007-01-25.

[66]叶涛. 北京奥运会提高中国软实力研究[D]. 北京:中共中央党校硕士学位论文,2008.

[67]高昆. 软实力——企业持续增长的核心动力[J]. 上海企业,2006,(06).

[68]杨羽. 论发挥大学人文作用与培育企业竞争软实力[J]. 成都:西南民族学院学报(哲学社会科学版),2001(10).

[69]邵奇. 加强企业“软实力”建设[J]. 商业企业,2004,(6).

[70]沈小平. 打造企业软实力[N]. 人民日报,2005-06-13.

[71]覃虹. 硬化企业的软实力[J]. 集团经济研究,2005,(10).

[72]李磊. 打造企业“软实力”[J]. 企业研究,2007,(09).

[73]金周英. 从国家软实力到企业软实力[J]. 中国软科学,2008,(08).

[74]邓羊格. 企业软实力:整合时代的管理利器[J]. 中外管理,2008,(04).

[75]企业软实力模型[EB/OL]. [2015-10-02]. http://www. chinassc. net/ webs/soft_company. aspx.

[76]黄国群,徐金发,姜涛,等. 企业软实力内涵、作用机理初探[J]. 未来与发展,2007,(11).

[77]黄国群,徐金发,姜涛,等. 企业软实力的内涵、形成过程及作用机理研究[J]. 软科学,2008,(02).

[78]董慧. 夯实企业"软实力"让企业硬起来[J]. 中国市场,2006,(28).

[79]邓正红. 软实力——企业稳定发展的灵魂指针[J]. 躬耕(天下豫商),2007,(10).

[80]邓正红. 资源整合:民企核心软实力[N]. 中华工商时报,2007-12-20.

[81]崔杰. 科学发展观与企业软实力建设[J]. 新长征,2009,(02).

[82]丁政. 企业软实力内涵及其结构模型研究[D]. 广州:广东工业大学硕士学位论文,2007.

[83]丁政,张光宇. 企业软实力结构模型的构建与解析[J]. 科学学与科学技术管理,2007,(07).

[84]郭德,梁娟红. 基于 ANP 的企业软实力评价体系研究[J]. 科学学与科学技术管理,2008,(07).

[85]邓羊格. 企业软实力——整合时代的管理利器[J]. 中外管理,2008,(04).

[86]郝鸿毅. 企业软实力[M]. 北京:中国时代经济出版社,2008.

[87]Duffey R B,Saull J W. Information entropy:Managing unknown risks,disasters and losses[C]. International Conference on Nuclear Engineering,Proceedings,ICONE,2008,4:667-671.

[88]Zhang Kan,Feng Xue. Research on loss risk under incomplete information[C]. 第 3 版,International Conference on Innovative Computing Information and Control(ICICIC),2008:250.

[89]Rosness R. A contingency model of decision-making involving risk of accidental loss [J]. Safety Science,2009,47(6):807-812.

[90]杜莹芬. 企业风险管理——理论·实务·案例[M]. 北京:经济管理出版社,2008.

[91]Lin Chengwei,XieMin,Salahuddin M. On a framework for strategic and tactical risk management[C]. 2008 IEEE International Conference on Industrial Engineering and Engineering Management,2008:1319-1323.

[92]郭平，钟荣华．对我国国有资产监管制度变迁的经济学思考[J].财经理论与实践，2005，(03).

[93]卢红．大型国有企业综合监督体系设计与应用研究[D].重庆：重庆大学硕士学位论文，2002.

[94]於流芳．国有资产管理风险分析及实证研究[D].武汉：武汉理工大学硕士学位论文，2005.

[95]赵超儿．论公司治理中的内部审计与国资监管[D].广州：暨南大学硕士学位论文，2007.

[96]颜永明，曾艳霞．国有资产监管模式及效率研究[J].闽江学院学报，2006，(01).

[97]黄群慧．新时期国有企业的使命与国企领导人的薪酬制度[J].经济与管理研究，2008，(01).

[98]王龙．制度变迁与我国国有资产管理体制改革[D].南昌：江西财经大学硕士学位论文，2004.

[99]黄速建，金书娟．中国国有资产管理体制改革 30 年[J].经济管理，2009(1).

[100]李曙光．构建国资法律体系，任重而道远[J].中国改革，2009(7).

[101]汪克夷，董连胜．项目投资决策风险的分析与评价[J].中国软科学，2003，8(1).

[102]李金华．关于 2004 年度中央预算执行和其他财政收支的审计工作报告[EB/OL]．[2005-06-29]．http://www.audit.gov.cn/n1057/n1087/n524092/557308.html.

[103]焦志勇．公司治理中存在的根本问题和对策——从“中航油”案件中引发的思考[J].经济与管理研究，2005，(07).

[104]张浩．职务消费过度现象研究[D].杭州：浙江大学硕士学位论文，2005.

[105]黄凤岗，周海晨，王绛．国有企业经营者职务消费问题分析[J].中国经贸导刊，2005，(10).

[106]宁华．职务消费缘何失控[J].发展，2004，(10).

[107]黑龙江纪委、监察厅．关于国有企业领导人员职务消费改革的探索．国有企业党风建设和反腐倡廉工作理论研讨文集．北京：中国方正出版社，2007.

[108]钱棣．中国企业业绩评价指标体系研究[D]．成都：西南财经大学硕士学位论文，2004.

[109]Davatzes N C，Hickman S H. Controls on fault-hosted fluid flow：Preliminary results from the COSO Geothermal Field，CA [C]. Transactions-Geothermal Resources Council，2005，29：343-348.

[110]Williamson D. The COSO ERM framework：a critique from systems theory of management control [J]. International Journal of Risk Assessment & Management，2007，7(8)：1089-1109.

[111]Savage A，Norman C S，Lancaster K A S. Using a movie to study the COSO internal control framework：an instructional case [J]. Journal of Information Systems，2008，22：63-76.

[112]杨雄胜．内部控制发展问题研究[D]．大连：东北财经大学博士学位论文，2004.

[113]张小颖，马广奇．基于 COSO 报告的企业内部控制体系评述[J]. 陕西科技大学学报(自然科学版)，2008，(06).

[114]Paliotta A R. Beyond the Maginot-Line mentality：a total process view of information security risk management based on COSO principles and supplemented by other control models and the author's experience [J]. Information Systems Security，2001，10(3)：21-50.

[115]胡裕杰．基于层次分析法的企业盈利能力模糊综合评价体系研究[D]．广州：广东外语外贸大学硕士学位论文，2008.

[116]王燕．企业盈利能力的评价[D]．西安：西安建筑科技大学硕士论文，2006.

[117]易娜．我国国有企业业绩评价体系研究[D]．哈尔滨：哈尔滨工业大学硕士学位论文，2006.

[118]郭林艳．企业综合竞争力理论框架及其评价指标体系的创建[D]．无锡：江南大学硕士学位论文，2008.

[119]王秀丽．企业核心竞争力的分析与评价体系研究[D]．北京：对外经济贸易大学博士学位论文，2006.

[120]李卫东．企业竞争力评价理论与方法研究[D]．北京：北京交通大学博士

学位论文,2007.

[121]朱荣恩,贺欣.内部控制框架的新发展——企业风险管理框架——COSO委员会新报告《企业风险管理框架》简介[J].审计研究,2003,(06).

[122]国家财政部,国家审计署,中国保险监督管理委员会,等.关于印发《企业内部控制基本规范》的通知(财会〔2008〕7号)[Z]2008-5-22.

[123]王显.国有企业腐败预警指标体系构建[J].黑龙江对外经贸,2008,(08).

[124]刘锋岩.建立廉政建设社会评价系统论略[J].天津社会科学,1996,(2).

[125]陈建新.建构中国特色廉政建设指标体系的思考[J].桂海论丛,2004,(6).

[126]刘锋岩.建立廉政建设社会评价系统论略[J].天津社会科学,1996,(2).

[127]佘廉,胡华夏,王超.企业预警管理实务[M].石家庄:河北科学技术出版社,1999.

[128]张云起.营销风险预警与防范[M].北京:商务印书馆,2001.

[129]周永生.基于内部诱因的企业危机预警评价系统构建研究[D].长沙:中南大学博士学位论文,2005.

[130]甘应爱,等.运筹学[M].北京:清华大学出版社,1990.

[131]姜启源.数学模型[M].北京:高等教育出版社,1993.

[132]郝继开.论石油投资项目的决策特点[J].中国石油大学胜利学院学报,2006,20(1).

[133]Smalley P C,Begg S H,Naylor M,et al. Handling risk and uncertainty in petroleum exploration and asset management:An overview [J]. American Association of Petroleum Geologists Bulletin,2008,92(10):1251-1261.

[134]Randall S W,Griffin D P,Harrell D R. Enterprise risk management in the petroleum industry through information validation [C]. Proceedings-SPE Annual Technical Conference and Exhibition. 2007,2:1095-1099.

[135]黄丽虹,黄长全,李素鹏.企业全面风险管理基础[M].北京:新华出版社,2007.

[136]Pierre Shammas. Algeria:Review of petroleum,politics and risks [J]. Energy Exploration and Exploitation,1999,17(1):1-65.

[137]Bhattacharyya S C,Blake A. Domestic demand for petroleum products in MENA countries [J]. Energy Policy,2009,37(4):1552-1560.

[138]朱起煌．IEA：世界石油和天然气的开采前景[J]．国际石油经济，2008，(12)．

[139]Huang Miao-fen，Yu Wu-yi，Zhang Yi-min，et al. Analysis of water spectral features of petroleum pollution and estimate models from remote sensing data [C]. Proceedings of the SPIE—The International Society for Optical Engineering，2008：7123-7131.

[140]Encarnación Rodriguez，Jose-Luis Martínez. Pollution prevention and control procedure case study：an application for petroleum refineries [J]. Journal of the Air and Waste Management Association，2005，(55)：792-802.

[141]吴枚．石油公司投资决策与组合优化研究[D]．天津：天津大学博士学位论文，2003.

[142]袁捷敏．企业决策风险刍议[J]．企业经济，2005，(7)．

[143]新华网．习近平在党的群众路线教育实践活动工作会议上的讲话[EB/OL]．[2014-06-18]http://www.qh.xinhuanet.com/2014-03/26/c_119955303.htm.

[144]江金权．党内批评的艺术[M]．北京：党建读物出版社，2015.

[145]舒展．根治国有企业领导者的腐败现象要从人的欲望出发[J]．科学·经济·社会，2001，(02)．

后　记

优秀传统文化是一个国家和民族的正气之源、力量之本。传承我国历史上优秀廉洁文化，对于加强党风廉洁建设、培育和践行社会主义核心价值观具有重要意义。早在战国时期，对于官吏的廉德，《周礼・天官・小宰》有过记载："以听官府之六计，弊群吏之治：一曰廉善，二曰廉能，三曰廉敬，四曰廉正，五曰廉法，六曰廉辨"。此"六廉"便是古代评价官吏治、绩、德、能优劣与否的标准，均以"廉"字冠而束之。由此可见，"廉"乃为官之本，必须具备善行事、通政令、忠职守、正品行、严执法、明思辨等能力和品格，才算是"廉"。

十多年前，本人开始从事"廉洁文化与企业发展"的相关研究工作。2005 年初，参加中共中央"保持共产党员先进性教育活动"督导组工作期间，开始思考党的建设与国有企业核心竞争力的关系。2007 年，结合多年国有企业及纪检监察的工作经历，通过对"廉"的内涵的丰富和发展，在博士学位论文《中国国有企业廉实力研究》中提出了廉实力这一概念，将量化研究方法引入廉洁风险治理研究中，构建了国有企业廉实力评价指标体系。从组织或个人自身发展的要求出发，探索从"不敢腐"到"不想腐"，从"要我廉"到"我要廉"的途径和方法，通过定期发布廉实力指数，释放不作为、不会为和乱作为将被问责的信号。

2009 年，《中国行政管理》刊发了本人的研究成果《国有企业

的廉实力及其风险分析》，较为系统地介绍了廉实力的概念和内涵。这是国内学术界首次肯定廉实力概念，并开始引起社会的关注。近年来，本人将理论与实际工作相结合，不断深化廉实力的相关研究，把廉实力研究逐步推广至公共领域，相继在中央纪委监察部网站、《前进论坛》《紫光阁》《人民法院报》等媒体报刊发表了多篇有关廉实力建设与发展的文章，包括《民主监督的润物细无声——中央企业廉实力评价初探》《大数据背景下的廉实力评价》等。在担任最高人民法院特约监督员期间，发表了《大数据背景下法官队伍廉实力评价探讨》等文章，并邀请相关法律专家开展讨论。

正风反腐带来了发展的春天。廉实力旨在强调“廉”的同时更要注重发展，只有发展才能真正增强实力，可谓“风清气正能形成生产力，廉洁自律能产生竞争力”。“十三五”期间，我国经济发展进入新常态，我们更需牢固树立创新、协调、绿色、开放和共享的新发展理念，实现国有企业更高质量、更有效率、更加公平、更可持续的发展。

2015 年 1 月，清华大学社会科学学院成立了廉实力建设与发展研究中心，并组建了研究团队，拟利用大数据和云计算技术，建立廉洁文化信息源，探索新型的廉洁预警模式。该中心的成立，将使廉实力研究迈上新的台阶。2017 年 1 月，中国社会科学院主办的《反腐倡廉蓝皮书》正式引入“廉实力”的概念，也是社会各界对该项研究成果的进一步认可。

我将十年前的博士学位论文《中国国有企业廉实力研究》进行了进一步更新和完善，编著成书出版，以便帮助读者理解“廉实力”的完整概念、内涵、意义及其用途。本书了却了我多年来的一桩心愿，可谓是不经意的幸运。此时回头审视当年的文稿，深切地体会到这些年变化之巨大。

有关廉实力的相关研究课题曾得到中央纪委研究室的项目资助与支持。通过此书，感谢我的导师佘廉教授、李强教授。感谢我的老师徐晓林教授、张小劲教授、景跃进教授、过勇教授、任建明教授和陈彦斌教授给予我的指导和帮助。清华大学廉实力建设与发展研究中心张彦春、曲池、狄向华、周志芬、荆竹翠、王珍、郑琛等老师以及在站博士后李莉老师和云翀老师对本书修改提出了诸多宝贵意见；华中科技大学公共管理学院的老师和同学、清华大学社会科学学院的老师和同学们给予了诸多启发和建议，在此一并表示感谢！

本书虽然在廉实力研究方面做了一些探索，但更希望能够抛砖引玉，使其不断丰富完善。由于本人在反腐倡廉理论研究方面还不够深入，对国有企业的发展规律认识也有不足，无可供参考的范本，书中谬误疏漏之处在所难免，希望各位专家学者不吝赐教，批评指正。

作者谨识

2017 年 5 月 20 日